



CTB

**AGENCE BELGE
DE DÉVELOPPEMENT**

**RAPPORT ANNUEL 2010
PAMIF 2**



Table des matières

1 FICHE PROJET	4
2 RÉSUMÉ	5
2.1 APERÇU DE L'INTERVENTION	5
2.2 POINTS SAILLANTS.....	6
2.3 LEÇONS APPRISSES ET RECOMMANDATIONS	6
3 EVOLUTION DU CONTEXTE	7
4 ANALYSE DE L'INTERVENTION	8
4.1 ANCRAGE INSTITUTIONNEL ET MODALITÉS D'EXÉCUTION	8
4.2 OBJECTIF SPÉCIFIQUE.....	8
4.2.1 Indicateurs.....	8
4.2.2 Analyse des progrès réalisés	8
4.2.3 Risques & hypothèses.....	9
4.2.4 Critères de qualité	9
4.2.5 Impact.....	10
4.2.6 Leçons apprises et recommandations	10
4.3 RÉSULTAT 1	11
4.3.1 Indicateurs.....	11
4.3.2 Bilan activités	11
4.3.3 Analyse des progrès réalisés	11
4.3.4 Risques et hypothèses	12
4.3.5 Critères de qualité	12
4.3.6 Exécution budgétaire.....	13
4.3.7 Leçons apprises et recommandations	13
4.4 RÉSULTAT 2	15
4.4.1 Indicateurs.....	15
4.4.2 Bilan activités	15
4.4.3 Analyse des progrès réalisés	16
4.4.4 Risques et hypothèses	16
4.4.5 Critères de qualité	16
4.4.6 Exécution budgétaire.....	17
4.4.7 Leçons apprises et recommandations	17

4.5 RÉSULTAT 3	18
4.5.1 Indicateurs	18
4.5.2 Bilan activités	18
4.5.3 Analyse des progrès réalisés	18
4.5.4 Risques et hypothèses	19
4.5.5 Critères de qualité	19
4.5.6 Exécution budgétaire	19
4.5.7 Leçons apprises et recommandations	20
4.6 RÉSULTAT 4	21
4.6.1 Indicateurs	21
4.6.2 Bilan activités	21
4.6.3 Analyse des progrès réalisés	21
4.6.4 Risques et hypothèses	22
4.6.5 Critères de qualité	22
4.6.6 Exécution budgétaire	22
4.6.7 Leçons apprises et recommandations	22
5 BÉNÉFICIAIRES	23
5.1 LES BÉNÉFICIAIRES DE L'INTERVENTION	23
5.1.1 Les bénéficiaires directs	23
5.1.2 Les bénéficiaires finaux	23
5.1.3 Les partenaires	23
6 SUIVI DES DÉCISIONS PRISES PAR LA SMCL	24
7 ANNEXES	25

1 Fiche projet

Pays partenaire	SENEGAL
Numéro d'intervention DGCD	NN 300 42 95
Navision Code BTC	SEN 07 020 12
Objectif Global	L'accès au micro crédit des populations rurales défavorisées de Diourbel, Fatick, Kafrine et Kaolack, particulièrement des femmes et des jeunes est amélioré
Objectif Spécifique	L'accès aux services financiers des populations des régions de Diourbel, Fatick, Kafrine et Kaolack est amélioré par le renforcement des capacités des systèmes financiers décentralisés et l'extension quantitative et qualitative de l'offre en milieu rural
Résultats	<p>R1 : L'accessibilité de l'offre de services dans les zones rurales des régions d'intervention est renforcée</p> <p>R2 : Les capacités institutionnelles de la SFD sont renforcées.</p> <p>R3 : L'offre de refinancement au profit des SFD est renforcée</p> <p>R4 : Le cadre de concertation au niveau de la zone d'intervention est renforcé dans la dynamique de l'AP/SFD.</p>
Code Sectoriel	24000 Sub-secteur 24040
Institutions partenaires	Ministère en charge de la Microfinance Ministère de l'Économie et des Finances (MEF)
Contribution du Sénégal	16.031 EUR
Contribution de la Belgique	4.400.000,00 EUR
Coût de la formulation	ND : sur fonds de formulation
Date de démarrage (signature convention spécifique)	Novembre 2008
Durée totale du projet	42 mois
Durée totale de la convention spécifique	54 mois

2 Résumé

2.1 Aperçu de l'intervention

Logique d'intervention	Efficience	Efficacité	Durabilité
Objectif Spécifique : « L'accès aux services financiers des populations des régions de Diourbel, Fatick, Kaolack et Kaffrine est amélioré, par le renforcement des capacités des SFD et l'extension quantitative et qualitative de l'offre en milieu rural »	B	B	B
Résultat 1 : « L'accessibilité de l'offre de services financiers adaptés en milieu rural est améliorée dans la zone d'intervention »	B	B	B
Résultat 2 : « Les capacités institutionnelles des SFD de la zone d'intervention sont renforcées »	B	C	B
Résultat 3 : « L'offre de refinancement au profit des SFD est renforcée »	A	A	B
Résultat 4 : « Le cadre de concertation au niveau de la zone d'intervention est renforcé dans la dynamique de l'AP/SFD »	A	A	A

Code budget.	Intitulé des lignes budgétaires	Budget	Dépenses 2009	Dépenses 2010	Dépenses totales	Solde budget	Taux d'exécution
A	L'accès aux services financiers des populations	3.782.600,00	26.868,00	649.969,14	676.837,14	3.105.762,86	18%
A 01	L'accessibilité de l'offre de services est renforcée en milieu rural	1.134.800,00	19.842,83	11.324,46	30.957,29	1.103.832,71	3%
A 02	Les capacités institutionnelles des SFD sont renforcées	1.446.300,00	7.103,21	109.086,20	116.189,41	1.330.110,59	8%
A 03	L'offre de refinancement au profit des SFD est renforcée	1.103.500,00	121,95	502.395,89	502.517,85	600.982,15	46%
A 04	Cadre de concertation au niveau régional	98.000,00	0,00	27.162,59	27.162,59	70.837,41	28%
X	Réserve budgétaire	15.210,00	0,00	0,00	0,00	15.210,00	0%
X 01	Réserve budgétaire Co-gestion	15.210,00	0,00	0,00	0,00	15.210,00	0%
X 02	Réserve budgétaire Régie	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0%
Z	Moyens généraux	602.190,00	121.441,92	202.156,01	323.597,93	278.592,07	54%
Z 01	Frais de personnel	316.390,00	45.077,58	105.523,61	151.601,19	164.788,81	48%
Z 02	Investissements	76.000,00	41.578,93	37.528,29	79.107,22	-3.107,22	104%
Z 03	Frais de fonctionnement	148.000,00	33.125,00	49.638,37	82.743,37	65.256,63	56%
Z 04	Audit et Suivi-Evaluation	61.800,00	1.580,41	8.465,74	8.465,74	51.653,85	15%
	REGIE	219.810,00	35.642,42	67.121,50	102.763,92	118.846,08	47%
	COGESTION	4.180.390,00	112.867,50	788.003,88	897.671,15	3.282.718,85	21%
	TOTAL	4.400.000,00	148.309,92	852.125,15	1.000.435,07	3.399.564,93	23%

A Sp

2.2 Points saillants

L'exécution des activités de 2010 est marquée par trois éléments principaux à savoir :

- Retard accusé dans l'attribution du marché de diagnostic organisationnel des SFD, activité essentielle pour définir une stratégie d'appui adaptée aux besoins et priorités des institutions bénéficiaires ;
- La réalisation de la baseline study par l'équipe du projet au lieu de faire appel à un prestataire ;
- Les modifications des conditions de mise en œuvre de la ligne de refinancement à savoir :
 - Elargir le terme de la mise à disposition des financements au niveau des SFD jusqu'à 3 ans,
 - Relever le plafond du montant des financements au profit des SFD de 100.000 euros initialement fixé à 200.000 euros sur la quote-part mobilisable par le PAMIF2,
 - Reconsidérer les dispositions de la mise en œuvre de la ligne de refinancement en deux étapes ;
- La mise en place officielle du point focal de l'AP/SFD dans la zone centre.

2.3 Leçons apprises et recommandations

Pour la mise en œuvre d'une intervention d'une telle envergure, il est nécessaire de :

- **Accorder plus de temps à l'analyse des besoins des bénéficiaires lors de la formulation** : Le PAMIF 2 a pu profiter de la caractérisation générale des acteurs du secteur. Cependant, l'approfondissement, dans la formulation, de l'analyse et de l'implication des acteurs au niveau décentralisé ne nous apparaît pas évident ; ainsi l'analyse des besoins des institutions bénéficiaires dans la zone de concentration du projet est demeurée superficielle à cette phase de formulation. Ainsi, les besoins formulés sont restés assez généraux et ne tiennent pas compte des besoins spécifiques des différents types de SFD. Au total, il apparaît également qu'il y a une inadéquation entre les moyens du projet par rapport à l'envergure des besoins que le projet a envisagé de satisfaire.
- **Prévoir une durée de mise en œuvre réaliste avec des moyens adéquats** : La durée du projet est relativement très courte avec deux activités leviers qui ont accaparé le temps précieux de l'équipe du projet à savoir les diagnostics exhaustif et organisationnel nécessaires pour l'approfondissement de l'analyse des besoins. Il est, en effet, opportun de veiller à une prolongation de la durée du projet.
- **Améliorer la cohérence de la logique d'intervention lors de la formulation** : La logique d'intervention est peu cohérente au regard des objectifs, des résultats et des indicateurs où des chevauchements sont notés aux différents niveaux (Cf. Rapport d'évaluation de la qualité des prestations de la CTB, Septembre 2010).
- **Internaliser la réalisation de la baseline study** : Dans une intervention d'une telle envergure, la réalisation de la baseline study par l'équipe du projet est pertinente et a l'avantage de :
 - rationnaliser les ressources du projet ;
 - s'assurer du choix d'indicateurs pertinents et partagés avec les acteurs du secteur ;
 - mettre en place un système fiable et performant de mesure de l'état d'avancement de l'intervention du projet, selon une approche participative ;s'assurer d'une bonne appropriation et d'une meilleure mise en œuvre de ce dispositif opérationnel de suivi et évaluation de l'intervention du projet.

de sp

3 Evolution du contexte

Le secteur de la microfinance au Sénégal est depuis près de deux ans marqué par l'avènement d'un nouveau cadre juridique et réglementaire avec la loi 2008/47 du 03 septembre 2008 et son décret d'application du 28 novembre 2008. Cette nouvelle réglementation régissant les Systèmes Financiers Décentralisés (SFD) a apporté beaucoup d'évolutions dans le secteur ayant engendré des implications directes sur les institutions bénéficiaires de l'intervention à savoir :

- Mise en application d'un nouveau référentiel comptable (NRC) ;
- Renforcement de la surveillance et la supervision nécessitant un système de reporting rigoureux au niveau des SFD d'une certaine taille ;
- Respect des nouvelles dispositions prudentielles avec la mise en application de nouvelles instructions prudentielles ;
- Adhésion obligatoire à l'Association Professionnelle des SFD (AP/SFD) confortant la conviction du projet sur la nécessité d'accompagner l'AP/SFD à déconcentrer ses activités à travers les points focaux ;
- Disparition des GEC de l'environnement financier obligeant les Groupements d'Épargne et de Crédit à entamer un processus de transformation institutionnelle
- Restructuration du secteur incitant les SFD isolés à se constituer en réseaux ou à s'affilier à des réseaux existants.

Tous ces éléments ont motivé les choix du projet à insister, dans le cadre de son accompagnement dédié aux SFD de la zone d'intervention, sur les actions ci-après :

- Doter les SFD d'un Système d'Information de Gestion adéquat et conforme au Nouveau Référentiel Comptable et facilitant la production de toute information nécessaire pour prendre une bonne décision et pour répondre aux exigences des autorités de supervision ;
- Renforcer les capacités des ressources humaines des SFD dans tous les domaines couvrant la professionnalisation de la gestion courante des activités financières ;
- Accompagner l'AP/SFD à mettre en place des points focaux représentatifs et opérationnels favorisant une adhésion massive des SFD et leur implication active dans la vie de l'association ;
- Accompagner les GEC présentant des perspectives de viabilité assez claires à s'institutionnaliser sous une forme juridique reconnue la nouvelle réglementation en vigueur ;
- Engager avec les SFD isolés une dynamique de réflexion sur les perspectives de regroupement en réseaux.

Par ailleurs, beaucoup de chantiers favorisant le développement du secteur de la microfinance sont entamés parmi lesquels on peut noter :

- La mise en œuvre d'un projet de mobile banking mutualisé dont un des facteurs majeurs de sa réussite est l'existence de SIG adéquat et, pour lequel une 1^{ère} étude de faisabilité a été réalisée ;
- La mise en place d'un outil de refinancement pérenne à travers un challenge fund pour lequel l'étude de faisabilité est en préparation et sur lequel le PAMIF 2 est beaucoup attendu.

Tous ces chantiers ont été partagés au sein du Groupe Thématique Microfinance des Bailleurs de Fonds auquel participe activement le PAMIF 2 comme représentant de la Coopération Belge.

Enfin, des axes de synergies sont entrain d'être discutés entre le PAMAS, le PEPAM/BA et le PAMIF 2 pour mettre en œuvre une articulation cohérente des différentes interventions de la CTB. A ce titre, les sites d'intervention sont en cours d'identification afin de décliner une stratégie commune d'intervention.

A Sp

4 Analyse de l'intervention

4.1 Ancrage institutionnel et modalités d'exécution

	Score	Commentaires
Ancrage institutionnel	Approprié	Unité de gestion autonome La DMF n'est pas déconcentrée dans la zone du projet Partage permanent avec la DMF sur la préparation, le déroulement et l'évaluation de toutes les activités
Modalités d'exécution	Approprié	Co-gestion

4.2 Objectif spécifique

4.2.1 Indicateurs

Objectif spécifique : « L'accès aux services financiers des populations des régions de Diourbel, Fatick, Kaolack et Kaffrine est amélioré, par le renforcement des capacités des SFD et l'extension quantitative et qualitative de l'offre en milieu rural »							Progression : B
Indicateurs	E	G	Baseline 2009	Progrès 2010	Niveau d'atteinte 2010	Valeur cible 2012	Commentaires
Croissance du taux de pénétration dans les régions ciblées entre 2009 et 2012			4,33%	ND	ND	7%	Les données sur le secteur ne sont pas encore disponibles car le rapport de suivi du secteur de la DMF n'est pas encore élaboré. Cet indicateur doit intégrer les données des SFD non appliqués qui ne sont pas encore disponibles
Evolution du nombre de points de services en milieu rural (y compris les guichets mobiles)			45	3	48	70	Les activités d'appui à l'extension n'ont pas réellement démarré compte tenu des retards accusés dans le diagnostic
Evolution du niveau de satisfaction par rapport aux produits et services financiers offerts par les SFD			ND	ND	ND	70% des bénéficiaires sont satisfaits	Aucune SFD n'a pour le moment réalisé une étude de satisfaction de sa clientèle
Evolution de l'offre de produits innovants et adaptés en milieu rural au niveau des SFD partenaires (au moins deux nouveaux produits de prêts et un nouveau produit d'épargne sont développés)			0	1	1	3	Le warrantage est en cours d'expérimentation. La phase pilote devra être bouclée dans le premier semestre 2011

4.2.2 Analyse des progrès réalisés

Au regard des différents résultats et nonobstant les retards accusés au niveau des activités d'évaluation des besoins des bénéficiaires, beaucoup progrès, concourant à l'amélioration de l'accessibilité des services financiers en milieu rural, sont observés à savoir :

- l'identification des zones insuffisamment couvertes en termes de services financiers et qu'il faut renforcer ;
- la mise en œuvre d'un dispositif d'appui à l'extension cadré avec la stratégie d'extension des SFD concernés ;
- le renforcement des capacités des SFD afin d'améliorer leur offre de services financiers au bénéfice des populations en milieu rural ;

- la mise en place d'un dispositif de refinancement à travers la sélection d'une institution spécialisée pour la mise en œuvre de la ligne de refinancement bénéficiant d'un effet de levier de par la contribution de l'opérateur ;
- le renforcement de la concertation au niveau régional et la formation des populations sur l'éducation financière.

4.2.3 Risques & hypothèses

Risques	Score	Commentaires
Situation économique régionale au niveau agricole et rural	B	
Evolution des politiques publiques dans le secteur de la finance agricole et rural	B	
Les SFD manquent d'engagement et ne facilitent pas l'élaboration rapide et la mise en œuvre effective d'un plan de renforcement technique et institutionnel	A	
Une instabilité des institutions politiques due au changement fréquent du gouvernement du Sénégal	C	Des lenteurs surviennent dans la mise en œuvre des procédures de passation des marchés publics prévues à l'autorité contractante, le ministère en charge de la microfinance. Des remaniements ministériels fréquents constituent un facteur d'instabilité des institutions et a déjà engendré un retard important dans la mise en œuvre des activités notamment le diagnostic organisationnel des SFD (Juin 2010)
Le faible niveau de développement du marché de la prestation de services	B	Les consultants spécialisés en microfinance ne peuvent pas réaliser le volume assez important du marché de prestation intellectuelle prévus par les projets et programmes en cours de mise en œuvre au Sénégal. Il existe un risque relatif à la disponibilité des consultants hautement qualifiés, ce qui me jouer sur la qualité des prestations.

4.2.4 Critères de qualité

	Score	Commentaires
Efficacité	B	Baseline réalisée par l'équipe du projet au lieu de faire appel à un prestataire pour un travail important d'opérationnalisation et de compléon a été fait au niveau des indicateurs. Il y a des indicateurs qualitatifs et quantitatifs pour la constatation de l'efficacité du projet. Le cadre logique initial est largement révisé pour combler certaines insuffisances telles que l'importance de certains indicateurs, leur chevauchement aux différents niveaux, hypothèses formulées assez vaguement. La capacité des partenaires directs et opérationnels est renforcée suivant une approche de responsabilisation des bénéficiaires dans l'identification de leurs besoins. Un début de renforcement de ces capacités (p ex. par le biais de bourses de formation) a déjà été réalisé.
Efficience	C	un certain nombre de facteurs surtout exogènes se sont révélés contraignants pour le respect du calendrier de mise en œuvre : (1) les contraintes liées à la gestion des marchés publics, (2) le manque de réactivité de l'AP-SFD (pour le résultat intermédiaire 4), (3) la qualité des services rendus par les prestataires et (4) des modifications (par rapport au DTF) proposées par l'équipe (et accepté par la SMCL) sur l'opérationnalisation de la ligne de refinancement.
Durabilité	B	Les axes de renforcement sont cadrés avec les stratégies des institutions respectives avec un focus sur l'extension des services financiers en milieu rural. Le projet apporte une réponse différenciée et adaptée aux besoins différenciés des types d'acteurs cibles. Les structures SFD ciblées par le projet sont dans l'ensemble relativement bien structurées et pérennes, ce qui assure la continuité de l'accès des services financiers par les populations en milieu rural.

Sp

Pertinence	A	Intervention cadrée aux axes 2 et 3 de la Lettre de Politique Sectorielle Microfinance
		Approfondissement de l'analyse des besoins (un des maillons faibles de la formulation) à travers les diagnostics exhaustif et organisationnel Stratégie d'appui orientée aux SFD vers leurs besoins réellement exprimés et objectivement appréciés Approche de mise en œuvre des activités est cadrée selon les meilleures pratiques du secteur et responsabilise d'avantage les SFD dans la prise en charge de leur devenir Dynamique de synergie avec les autres projets de la coopération belge (PEPAMBA et PAMAS)

4.2.5 Impact

Trop tôt pour apprécier l'impact sur les bénéficiaires, les activités de renforcement des SFD n'ont commencé que dans le second semestre de 2010.

Mais il est noté un changement de comportement des bénéficiaires finaux suite à la formation sur l'éducation financière des clients. Il s'agissait de l'expérience pilote de cette formation du CGAP avec une cible analphabète.

4.2.6 Leçons apprises et recommandations

Décisions	Source	Qui	Temps	Etat
Modification des conditions de mise en œuvre de la ligne de refinancement	4.5.3	SMCL	Q3	Done

Recommandations	Source	Qui	Deadline
Prolonger la durée de mise en œuvre du PAMIF 2		SMCL EST GEO	Q3 2011
Veiller à l'exécution correcte des marchés publics		Autorité contractante	Q1 2011

Leçons apprises	Public	Capitalisation dans le cycle de projet
Accorder plus de temps à l'analyse des besoins des bénéficiaires lors de la formulation : l'approfondissement, dans la formulation, de l'analyse et de l'implication des acteurs au niveau décentralisé ne nous apparaît pas évident ; ainsi l'analyse des besoins des institutions bénéficiaires dans la zone de concentration du projet est demeurée superficielle à cette phase de formulation. Ainsi, les besoins formulés sont restés assez généraux et ne tiennent pas compte des besoins spécifiques des différents types de SFD. Au total, il apparaît également qu'il y a une inadéquation entre les moyens du projet par rapport à l'envergure des besoins que le projet a envisagé de satisfaire.	Représentation EST GEO	Formulation
Prévoir une durée de mise en œuvre réaliste avec des moyens adéquats : La durée du projet est relativement très courte avec deux activités levées qui ont occupé le temps précieux de l'équipe du projet à savoir les diagnostics exhaustif et organisationnel nécessaires pour l'approfondissement de l'analyse des besoins. Il est, en effet, opportun de veiller à une prolongation de la durée du projet.	Représentation EST GEO	Formulation
Améliorer la cohérence de la logique d'intervention lors de la formulation : La logique d'intervention est peu cohérente au regard des objectifs, des résultats et des indicateurs où des chevauchements sont notés aux différents niveaux.	Représentation EST GEO	Formulation
Internaliser la réalisation de la Baseline study : Dans une intervention d'une telle envergure, la réalisation de la Baseline study par l'équipe du projet est pertinente et à l'avantage de : <ul style="list-style-type: none"> • rationaliser les ressources du projet ; • s'assurer du choix d'indicateurs pertinents et partagés avec les acteurs du secteur ; • mettre en place un système fiable et performant de mesure de l'état d'avancement de l'intervention du projet, selon une approche participative ; • s'assurer d'une bonne appropriation et d'une meilleure mise en œuvre de ce dispositif opérationnel de suivi et évaluation de l'intervention du projet. 	Projet Représentation EST	Formulation Mise en œuvre

4.3 Résultat 1

4.3.1 Indicateurs

Résultat : « L'accessibilité de l'offre de services financiers adaptés en milieu rural est améliorée dans la zone d'intervention »							Progrès : B
Indicateurs	E	G	Baseline 2009	Progrès 2010	Niveau d'atteinte 2010	Valeur cible 2012	Commentaires
Taux de pénétration des SFD partenaires a évolué de 15% ¹			25%	6%	31%	40%	La population cible est variable d'un SFD à un autre en fonction de sa zone d'intervention.
Le nombre de femmes bénéficiaires de services financiers a augmenté de 50% (valeur de référence 18 935)	X		0%	32%	32%	50%	
Le nombre de jeunes bénéficiaires de services financiers a augmenté de 10%			nd	nd	nd	10%	Cet indicateur n'est pas encore fourni par les SFD
Le nombre de clients actifs a évolué de 16% (valeur de référence 29 941)			0%	8%	8%	15%	
Le nombre de clients actifs - femmes a évolué de 40% (valeur de référence 16 759)	X		0%	24%	24%	40%	
15 nouveaux points services installés en milieu rural			0	0	0	15	L'appui à l'installation des points de services n'est pas encore effectif
L'encours d'épargne a évolué de 30% (valeur de référence 1.421.573.530)			0%	15%	15%	30%	Ces données sont provisoires et intègrent les données de certains SFD
L'encours de crédit a évolué de 50% (valeur de référence 2.208.033.147)			0%	23%	23%	50%	Ces données sont provisoires et intègrent les données de certains SFD
Deux nouveaux produits développés			0	1	1	2	

4.3.2 Bilan activités

Activités	Déroulement				Commentaires (uniquement si la valeur est -)
	++	+	+/-	-	
A.1.1 Diagnostic exhaustif des intervenants dans les régions cibles et des zones à couvrir	X				
A.1.2 Appui à l'extension des réseaux dans les zones rurales pour 15 points de services			X		
A.1.3 Appui à l'extension des réseaux dans les zones rurales pour les 4 guichets mobiles			X		
A.1.4 Appui au développement de nouveaux produits			X		

4.3.3 Analyse des progrès réalisés

Le diagnostic exhaustif des intervenants et des zones à couvrir qui a été réalisé et qui a permis de :

- identifier les SFD actifs dans la zone d'intervention du PAMIF 2 ;

¹ Cet indicateur est calculé par rapport à la population cible de chaque SFD

- analyser le niveau de couverture des services financiers aboutissant à l'identification des zones insuffisamment couvertes au niveau desquelles des stratégies d'extension seront mises en œuvre ;
- identifier les initiatives de mise en réseau sur lesquelles le PAMIF 2 pourrait éventuellement s'appuyer pour encourager le regroupement des SFD isolés qui ne sont pas de chance de pérennité ;
- identifier les initiatives de concertation en vue de mettre en œuvre les stratégies de renforcement de la concertation au niveau régional dans la dynamique de l'AP/SFD.

L'identification des zones insuffisamment a permis de décliner une stratégie d'appui à l'extension en milieu contribuant au renforcement de l'accessibilité des services financiers en milieu rural surtout dans les zones vierges.

L'expérimentation du warrantage dans la zone centre en partenariat avec le GRET, une première expérience pilote au Sénégal.

Une dynamique de partage et de partenariat est instauré avec d'autres acteurs comme :

- le Programme d'Appui à la Lettre de Politique sectorielle (PA/LPS),
- le GRET dans l'appui au développement de nouveaux produits avec l'expérimentation du warrantage.

L'approche genre est prise dans l'appui à l'extension à travers un ciblage de la clientèle féminine dans les études de milieux menées par les SFD bénéficiaires.

4.3.4 Risques et hypothèses

Risques/Hypothèses	Score	Commentaires
L'accessibilité des zones rurales ne se dégrade pas	A	
L'extension et la diversification rurale correspondent aux objectifs des SFD	A	
Les SFD disposent d'un personnel compétent et motivé par le développement de leurs services en milieu rural	B	

4.3.5 Critères de qualité

Critères	Score	Commentaires
Efficacité	B	Nonobstant les retards accusés, le dispositif de renforcement de l'accessibilité de services financiers est déjà mis en place et commence à être opérationnel
Efficence	A	Les activités sont réalisées avec les ressources disponibles prévues
Durabilité	A	Les activités d'appui à l'extension sont cadrées avec les stratégies d'extension des SFD concernés, ce qui garantit une continuité de dispositif de couverture des zones ciblées

4.3.6 Exécution budgétaire

Description des postes budgétaires	Dépenses prévues pour 2010	Dépenses effectives 2010	Balance	Taux d'exécution 2010
A.1.1 : Diagnostic exhaustif des intervenants dans les régions ciblées et des zones à couvrir	0,00	0,00	0,00	-
A.1.2 : Appui à l'extension des réseaux dans les zones rurales pour 15 points de services	9 150,00	0,00	9 150	0%
A.1.3 : Appui à l'extension des réseaux dans les zones rurales pour les 4 guichets mobiles	12 580,00	9 724	4 220	67%
A.1.4 : Appui au développement de nouveaux produits	38 110,00	2 580	35 530	7%
TOTAL	60.220	11.320	48.900	19%

Le niveau d'exécution très faible s'explique par le fait que toutes activités sont assujetties de la réalisation effective du diagnostic organisationnel des SFD ayant accusé beaucoup de retard. De plus, les activités d'appui à l'extension requièrent beaucoup de temps de préparation lié à la définition d'une stratégie d'extension, l'identification des sites, la réalisation d'études de milieu, entre autres. Toutes ces activités préalables sont dévolus aux SFD.

4.3.7 Leçons apprises et recommandations

Les activités d'extension et de développement de produits suivant un processus relativement long doivent être inscrites dans la durée pour avoir des effets durables. Par conséquent, il est nécessaire de revoir la durée d'accompagnement des SFD dans ce sens.

Décisions				
	Source	Qui	Temps	Etat
Modification des conditions de mise en œuvre de la ligne de refinancement	4.5.3	SMCL	Q3	Done

Recommandations			
	Source	Qui	Deadline
Veiller à l'exécution correcte des marchés publics		Autorité contractante	Q1 2011

Leçons apprises		
	Public	Capitalisation dans le cycle de projet
<u>Accorder plus de temps à l'analyse des besoins des bénéficiaires lors de la formulation</u> : L'approfondissement, dans la formulation, de l'analyse et de l'implication des acteurs au niveau décentralisé ne nous apparaît pas évident; ainsi l'analyse des besoins des institutions bénéficiaires dans la zone de concentration du projet est demeurée superficielle à cette phase de formulation. Ainsi, les besoins formulés sont restés assez généraux et ne forment pas compte des besoins spécifiques des différents types de SFD. Au total, il apparaît également qu'il y a une inadéquation entre les moyens du projet par rapport à l'envergure des besoins que le projet a envisagé de satisfaire.	Représentation EST GEO	Formulation
<u>Prévoir une durée de mise en œuvre réaliste avec des moyens adéquats</u> : La durée du projet est relativement courte avec deux activités livrées qui ont occupé le temps précieux de l'équipe du projet à savoir les diagnostics exhaustif et organisationnel nécessaires pour l'approfondissement de l'analyse des besoins. Il est, en effet, opportun de veiller à une prolongation de la durée du projet. (Cf. Rapport de mission d'évaluation de la qualité des prestations de la CTB, Septembre 2010).	Représentation EST GEO	Formulation
<u>Améliorer la cohérence de la logique d'intervention lors de la formulation</u> : La logique d'intervention est peu cohérente au regard des objectifs, des résultats et des indicateurs où des chevauchements sont notés aux différents niveaux. (Cf. Rapport de mission d'évaluation de la qualité des prestations de la CTB, Septembre 2010).	Représentation EST GEO	Formulation
<u>Intensifier la réalisation de la Baseline study</u> : Dans une intervention d'une telle envergure, la réalisation de la Baseline study par l'équipe du projet est primordiale et à l'avantage de...		

<ul style="list-style-type: none"> • rationaliser les ressources du projet ; • s'assurer du choix d'indicateurs pertinents et partagés avec les acteurs du secteur ; • mettre en place un système fiable et performant de mesure de l'état d'avancement de l'intervention du projet, selon une approche participative ; • s'assurer d'une bonne appropriation et d'une meilleure mise en oeuvre de ce dispositif opérationnel de suivi et évaluation de l'intervention du projet. 	Projet Représentation EST	Formulation Mise en oeuvre
---	---------------------------------	-------------------------------

sp

4.4 Résultat 2

4.4.1 Indicateurs

Résultat : « Les capacités institutionnelles des SFD de la zone d'intervention sont renforcées »							Progrès : B
Indicateurs	E	G	Baselines	Progrès	Niveau	Valeur	Commentaires
			2009	2010	d'atteinte 2010	cible 2012	
80% des SFD partenaires disposent d'un SIG adéquat et conforme au NRC			11%	4%	15%	80%	
100% des SFD partenaires disposent plans d'affaires opérationnels			15%	0%	15%	100%	L'appui à l'élaboration de plan d'affaires a été posé compte du rôle accusé dans le diagnostic organisationnel
100% des SFD partenaires disposent manuels de procédures à mis à jour			11%	0%	11%	100%	Idem pour l'appui à l'élaboration manuels de procédures
10% des SFD partenaires intégrant les performances sociales dans leur dispositif de gestion et de suivi de leurs activités			7%	0%	7%	30%	Cette activité est programmée courant de l'année 2011
80% des SFD partenaires disposent d'états financiers certifiés			15%	0%	15%	80%	Cette activité est programmée courant de l'année 2011
3 des SFD partenaires ont bénéficié d'un rating pendant la durée du projet			0	0	0	0	Cette activité est programmée courant de l'année 2011
15 des SFD partenaires ont un ratio d'autosuffisance opérationnelle supérieur à 130%			7	3	10	15	Ces données sont provisoires. L'atteinte de ce ratio par les SFD devra être confirmée après finalisation des états financiers
100% des SFD partenaires fournissant un rapport trimestriel sur les indicateurs			15%	7%	25%	100%	
15 des SFD partenaires ont un PAR > 30 jours de moins de 6%			9	2	11	15	Ces données sont provisoires, n'intègrent les données de certains SFD
10 des SFD partenaires publiant régulièrement des informations sur le MEX			4	0	4	10	L'appui du projet dans ce sens n'a pas encore démarré
1 initiative de mise en réseau accompagnée			0	0	0	1	Cette activité est programmée courant de l'année 2011

4.4.2 Bilan activités

Activités	Déroutement				Commentaires (uniquement si la valeur est -)
	++	+	+/-	-	
A.2.1 : Etablissement de diagnostic organisationnel des SFD				X	Retard dans l'attribution du marché au niveau de l'attribution contractante
A.2.2 : Accompagnement-Formation pour chacun des SFD			X		
A.2.3 : Rating et mesure de performances sociales			X		
A.2.4 : Bourses de formation MF		X			
A.2.5 : Mise en place de SIG performants et adaptés			X		
A.2.7 : Renforcement des initiatives de mise en réseau			X		

4.4.3 Analyse des progrès réalisés

Le diagnostic organisationnel approfondi des SFD a permis d'approfondir l'analyse des besoins des bénéficiaires de l'intervention et de mieux comprendre leurs priorités des SFD, en vue de proposer des mesures de renforcement sur mesure et adaptées à leurs préoccupations. Cette activité a accusé beaucoup de retard au niveau de l'attribution du marché causant ainsi le démarrage tardif de la mission.

Ce retard a des implications directes sur le déroulement des actions de renforcement des SFD. En effet, la mise en œuvre de programme de formation bien qu'accusant un retard pour les raisons évoquées ci-haut a effectivement démarré. Dans ce cadre, compte tenu des nouvelles exigences réglementaires en matière de production d'informations financières, les séances de renforcement des capacités ont commencé par une session de formation sur le Nouveau Référentiel Comptable au profit des gérants et comptables des SFD.

Par ailleurs, des bourses de formation académique et celles de participation à la formation Boulder Microfinance attribuées aux ressources humaines des SFD concourent également au renforcement des capacités des institutions partenaires. Dans ce cadre, les partenaires institutionnelles du secteur ont été associés dans la sélection des bénéficiaires. Aussi par souci d'harmonisation, une commission commune a été mise en place entre le PAMIF 1, PAMIF 2 et le PA/LPS.

L'évaluation des initiatives de mise en réseau a été post posé compte tenu des retards accusés dans le diagnostic pour éviter une confusion au niveau des SFD partenaires du fait éventuel de la réalisation simultanée de deux études.

Il est évident que toutes ces activités concourent à la professionnalisation du secteur, volet très important de l'axe stratégique n°2 de la Lettre de Politique Sectorielle Microfinance.

4.4.4 Risques et hypothèses

Risques	Score	Commentaires
Des SFD s'engagent dans le partenariat avec le projet (signature de contrats de performance)	A	
Existence de prestataires capables de répondre aux demandes des SFD et du projet dans les processus de renforcement des capacités institutionnelles	B	

4.4.5 Critères de qualité

Critères	Score	Commentaires
Efficacité	C	Beaucoup de retard est accusé dans la réalisation du diagnostic organisationnel bien que les causes ne sont pas imputables à l'équipe du projet.
Efficience	B	Les ressources prévues sont utilisées de façon rationnelles
Durabilité	A	Le renforcement des capacités institutionnelles repose sur l'amélioration des compétences des RH et la mise à disposition d'outils méthodologiques pertinentes

4.4.6 Exécution budgétaire

Description des postes budgétaires	Dépenses prévues pour 2010	Dépenses effectives 2010	Balance	Taux d'exécution 2010
A.2.1 : Etablissement de diagnostic organisationnel des SFD	39 000,00	36 240	2 820	93%
A.2.2 : Accompagnement-Formation pour chacun des SFD	391 640,00	18 630	373 010	5%
A.2.3 : Rating et mesure de performances sociales	11 440,00	0,00	11 440	0%
A.2.4 : Bourses de formation MF	68 620,00	54 000	12 620	81%
A.2.5 : Mise en place de SIG performants et adaptés	36 000,00	210	34 790	1%
A.2.6 : Certification des états financiers	0,00	0,00	0,00	-
A.2.7 : Renforcement des initiatives de mise en réseau	18 500,00	0,00	18 500	0%
TOTAL	562.260	109.080	453.180	19%

Le taux d'exécution financière du résultat 2 de 19% est tributaire du retard accusé dans l'attribution et l'exécution du marché de diagnostic organisationnel. Le très faible niveau d'exécution des lignes A.2.2 et A.2.5 sont la conséquence de ce retard du fait que ces activités sont assujetties à la réalisation du diagnostic organisationnel approfondi.

4.4.7 Leçons apprises et recommandations

Recommandations	Source	Qui	Deadline
Veiller à l'exécution correcte des marchés publics		Autorité contractante	Q1 2011

Leçons apprises	Public	Capitalisation dans le cycle de projet
<p>Nécessité de prévoir suffisamment de temps pour réaliser les diagnostics exhaustif et organisationnel car l'évaluation des besoins des SFD requiert beaucoup plus de temps pour :</p> <ul style="list-style-type: none"> - confirmer les résultats de l'analyse de la situation effectuée lors de la formulation - évaluer et prendre en compte les nouveaux besoins des bénéficiaires - tenir compte, éventuellement, de l'évolution du contexte - établir une situation de référence exacte. 	<p>Représentation EST GEO</p>	Formulation

4.5 Résultat 3

4.5.1 Indicateurs

Résultat : « L'offre de refinancement au profit des SFD est renforcée »							Progrès	B
Indicateurs	E	G	Baseline 2008	Progrès 2010	Niveau d'atteinte 2010	Valeur cible 2012	Commentaires	
Augmentation du montant moyen des crédits décaissés (valeur de référence 236 624 FCFA)			0%	77.155	33%	50%	Ces données sont provisoires et n'intègrent pas les données de certains SFD	
Augmentation de la production de crédit des SFD partenaires (valeur de référence 2 835.792 219 FCFA)			0%	717.684 000	25%	50%	Ces données sont provisoires et n'intègrent pas les données de certains SFD	
Augmentation du nombre d'emprunteurs actifs 10 642			0%	3 867	36%	50%	Ces données sont provisoires et n'intègrent pas les données de certains SFD	
Augmentation du nombre d'emprunteurs actifs femmes (valeur de référence 8 763)		X	0%	1 853	19%	50%	Les femmes représentent 71% des emprunteurs actifs	
Augmentation du nombre de prêts en cours (valeur de référence 9 575)			0%	5 237	55%	75%	Ces données sont provisoires et n'intègrent pas les données de certains SFD	
Augmentation du volume de prêt reçu de l'opérateur			0	0	0	1 milliard de FCFA	La ligne de refinancement n'est pas encore opérationnelle	

4.5.2 Bilan activités

Activités	Déroulement				Commentaires (uniquement si la valeur est -)
	++	+	+/-	-	
A.3.1. Mise à disposition de la ligne de refinancement		X			
A.3.4. Etude de faisabilité de la création d'un fonds de refinancement				X	Attente de la mise en place du Comité de réflexion sur la mise en place de Fonds Multi-bailleurs, dévolue à la Direction de la Microfinance

4.5.3 Analyse des progrès réalisés

L'opérationnalisation de la ligne de refinancement a été retardée en vue d'apporter des modifications relatives aux conditions de mise à dispositions proposées dans le DTF afin d'asseoir une offre de refinancement adaptée aux besoins de mobilisation de ressources stables des SFD. Des propositions ont été formulées par l'équipe du projet et adoptées par la SMCL lors d'une session extraordinaire tenue le 15 juin 2010. Ces changements ont porté sur les points suivants :

1. Elargir le terme de la mise à disposition des financements au niveau des SFD jusqu'à 3 ans,
2. Relever le plafond du montant des financements au profit des SFD de 100.000 euros initialement fixé à 200.000 euros sur la quote-part mobilisable par le PAMIF 2,
3. Reconsidérer les dispositions de la mise en œuvre de la ligne de refinancement en deux étapes et procéder à une mise à disposition du million d'euros en une seule tranche au lieu de deux.

Ils ont été pris en compte dans les TDR de sélection d'un opérateur de crédit qui sont partagés avec l'ensemble des acteurs.

L'opérateur de crédit, recruté par appel à concurrence, a déjà reçu la 1ère tranche de 500.000 Euros à la suite de la signature du contrat de services effectué en décembre 2010.

Par ailleurs, beaucoup de retards ont été accusés dans la mise en place d'un Comité de réflexion sur le

Fonds multi-bailleurs, dévolue à la Direction de la Microfinance, suite aux recommandations du Comité de pilotage de l'étude sur la migration du Fonds de Contrepartie Belgo Sénégalais.
L'étude de faisabilité tarde à être réalisée même si les termes de référence ont été validés par les acteurs sous la responsabilité de la Direction de la Microfinance.

4.5.4 Risques et hypothèses

Risques/Hypothèses	Score	Commentaires
Le cadre national du refinancement se précise et la ligne de refinancement PAAIF-2 peut rebasculer dans un mécanisme adapté et viable actif au niveau régional	C	
Des facteurs endogènes entravent le processus de mise en place d'un Fonds multi-bailleurs	C	

4.5.5 Critères de qualité

Critères	Score	Commentaires
Efficacité	A	Des modifications pertinentes ont été apportées par l'équipe du projet sur les conditions de mise en œuvre de la ligne de refinancement
Efficience	A	Les ressources réservées au refinancement sont utilisées suivant un dispositif évolutif de gestion des risques
Durabilité	A	Dans le cadre de la mise en œuvre de la ligne de refinancement, une attention particulière est portée sur : - Le maintien de la politique de crédit des SFD pour assurer une continuité au-delà du projet. - La contribution de l'opérateur au financement des SFD, via l'effet de levier, pour créer une dynamique de partenariat durable entre la Fondation Sun Finances et les SFD. - Le respect des conditions du marché dans le refinancement des SFD

4.5.6 Exécution budgétaire

Description des postes budgétaires	Dépenses prévues pour 2010	Dépenses effectives 2010	Balance	Taux d'exécution 2010
A.3.1 : Mise à disposition de la ligne de refinancement	500 000,00	500 400	-240	100%
A.3.2 : Suivi et évaluation de l'utilisation et des perf. de la ligne	0,00	0,00	0,00	-
A.3.3 : Appui à l'accès au financement des structures partenaires	0,00	0,00	0,00	-
A.3.4 : Etude de faisabilité de la création d'un fonds de refinancement	7 970 00	0,00	7 970	0%
TOTAL	507 970	502 400	5 570	99%

4.5.7 Leçons apprises et recommandations

Décisions	Source	Qui	Temps	Etat
Modification des conditions de mise en œuvre de la ligne de refinancement	4.5.3	SMCL	Q3	Done

Recommandations	Source	Qui	Deadline
Mettre en place rapidement un Comité de réflexion sur la mise en place d'un Fonds Multi-Bailleurs pour l'étude de faisabilité prévue dans ce cadre		DMF	Q1 2011
Rafécher sur des mécanismes d'exit strategy du fonds de refinancement		Comité ad hoc	Q2 2011

Leçons apprises	Public	Capitalisation dans le cycle de projet
<p>Mettre en avant les principes de gestion des risques reposant sur</p> <ul style="list-style-type: none"> un mécanisme de décaissement progressif corré à des objectifs de performances l'obtention d'une garantie morale ou financière de l'opérateur par un tiers. 	Projet Représentation EST GEO Controlling	Mise en œuvre

4
Sp

4.6 Résultat 4

4.6.1 Indicateurs

Résultat : « Le cadre de concertation au niveau de la zone d'intervention est renforcé dans la dynamique de l'AP/SFD »						Progrès : A	
Indicateurs	E	G	Baselne	Progrès	Niveau	Valeur	Commentaires
			2009	2010	d'atteinte		
100% des SFD partenaires adhérent à l'AP/SFD			0	3	33%	100%	
Existence d'un point focal fonctionnel pour l'AP/SFD			non	oui	oui	oui	Le point focal pour l'AP/SFD est officiellement mis en place et a déjà commencé ses activités.
Nombre d'ateliers d'échanges et de partage sur les bonnes pratiques			0	5	5	10	Quatre conférences techniques ont été tenues dans les 4 régions avec la DRS/SFD et un atelier de partage portant sur les implications de la nouvelle réglementation vis-à-vis des SFD isolés.

4.6.2 Bilan activités

Activités	Déroulement				Commentaires (uniquement si la valeur est -)
	++	+	+/-	-	
A 4.1. Renforcement institutionnel		X			
A 4.2. Etudes thématiques, séminaires de diffusion et publication		X			
A 4.3. Appui logistique à l'installation du point focal	X				

4.6.3 Analyse des progrès réalisés

La concertation au niveau régional a été davantage renforcée, suite à l'atelier de partage avec les SFD de la zone, sur la mise en place d'un point focal représentatif et opérationnel pour l'AP/SFD organisé après l'identification des initiatives de concertation et l'évaluation du seul cadre identifié lors du diagnostic exhaustif. Cet atelier, qui a vu la participation de tous les acteurs au niveau local, a permis de mettre sur pied un groupe de travail sous la coordination des Agences Régionales de Développement.

Beaucoup de travaux ont été réalisés et ont abouti à l'installation officielle du point focal de l'AP/SFD dans la zone centre. Ce point focal est actuellement assuré par un SFD isolé, les ARD vont jouer un rôle très important d'appui à la coordination des activités.

Par ailleurs, les populations de la zone d'intervention, clients des SFD et bénéficiaires finaux du projet ont bénéficié d'une formation sur l'éducation financière des clients du 26 au 30 octobre 2010. Leurs capacités ont été renforcées sur l'utilisation judicieuse des services financiers, le développement de la culture d'épargne, la gestion de leurs revenus, entre autres. Il s'agissait de l'expérience pilote de cette formation du CGAP avec une cible analphabète. Pour cette première session, 22 clients venant de 6 SFD ont été formés dont 16 femmes soit 73%.

En outre, un atelier de partage et d'échange sur les implications de la nouvelle réglementation vis-à-vis des SFD isolés a été organisé. Cette activité a permis de :

- Discuter avec les SFD isolés sur les dispositions à prendre en vue de se conformer rapidement aux nouvelles exigences réglementaires,
- Inciter les SFD à adhérer à l'AP/SFD,
- Partager sur les options possibles pour l'obtention de Système d'Information de Gestion (SIG) adéquat et conforme par rapport au Nouveau Référentiel Comptable.

- Échanger sur les enjeux de la mise en réseau des SFD de petite taille.

Enfin, des conférences techniques ont été organisées dans les quatre régions avec la Direction de la Réglementation et la Supervision des SFD (DRS/SFD) pour, d'une part, créer une dynamique d'échange et partage entre les SFD et les autorités de supervision et d'autre part, renforcer la sensibilisation des populations sur les opportunités et conditions d'accès de services financiers.

Toutes ces activités ont largement contribué à la dynamique de concertation entre acteurs au niveau régional.

4.6.4 Risques et hypothèses

Risques	Score	Commentaires
Au-delà de l'engagement juridique formel, les SFD s'engagent vis-à-vis d'une démarche de concertation, se conforment à une charte de bonnes pratiques et partagent leurs informations	B	
L'AP/SFD se dote d'une démarche précise au renforcement de son ancrage régional et développe des activités adaptées aux réseaux émergents	B	

4.6.5 Critères de qualité

Critères	Score	Commentaires
Efficacité	A	La mise en place du point focal pour AP/SFD considérée comme activité essentielle du résultat 4 a été réalisée.
Efficience	A	Les ressources prévues sont utilisées en fonction des priorités.
Durabilité	A	Les ARQ, représentant les collectivités locales, ont été largement impliquées pour mettre en cohérence la dynamique de concertation au niveau régional.

4.6.6 Exécution budgétaire

Description des postes budgétaires	Dépenses prévues pour 2010	Dépenses effectives 2010	Balance	Taux d'exécution 2010
A.4.1 Renforcement institutionnel	7.600,00	7.120	380	95%
A.4.2 : Etudes thématiques, séminaires de diffusion et publication	0,00	938	-938	
A.4.3 Appui logistique à l'installation du point focal	11.000,00	10.680	320	97%
TOTAL	18.500	27.160	-8.660	147%

4.6.7 Leçons apprises et recommandations

Leçons apprises	Public	Capitalisation dans le cycle de projet
<i>Implication active des Amances Régionales de Développement est nécessaire pour assurer une dynamique de concertation réussie au niveau régional. Une concertation dynamique au niveau régional requiert un partenariat technique et institutionnel avec les autres acteurs de la microfinance et/ou du développement présents au niveau local: être de favoriser la synergie des différentes actions mises en œuvre au profit des SFD et du secteur de la microfinance. Ce partenariat devra impliquer, entre autres, les ARQ qui sont les bras techniques des collectivités locales, les projets et programmes de développement pour faciliter l'ancrage institutionnel et social de l'intervention mais aussi accompagner la continuité des actions déployées au-delà de la mise en œuvre du projet.</i>	Public Projet Représentation EST GEO	Formulation Mise en œuvre

5 Bénéficiaires

5.1 Les bénéficiaires de l'intervention

5.1.1 Les bénéficiaires directs

Les bénéficiaires de l'intervention sont les Systèmes Financiers Décentralisés (SFD) intervenant dans les régions de Diourbel, Fatick, Kafrine et Kaolack. Les SFD les plus actifs sont été présélectionnés, à l'issue des travaux d'identification et d'évaluation institutionnelle sommaire effectués lors du diagnostic exhaustif des intervenants, par une commission composée de la CTB, la Direction de la Microfinance (DMF), le PAMIF 1, le PAMIF 2, la Direction de la Réglementation et de la Supervision (DRS/SFD).

Au total, trois (03) grands réseaux, six réseaux (06) réseaux émergents et vingt deux (22) SFD isolés ont été retenus pour effectuer une évaluation approfondie. A l'issue du diagnostic organisationnel approfondi a permis de disposer de la situation institutionnelle exacte des SFD et d'apprécier leur intérêt et engagement vis-à-vis des activités du projet, deux (02) grands réseaux, trois (03) réseaux émergents et vingt deux (22) SFD isolés ont été sélectionnés.

Au-delà des SFD partenaires directs, les autres institutions et particulièrement les Groupements d'Épargne et de Crédit (GEC) seront accompagnés dans leur processus de transformation institutionnelle compte tenu des nouvelles dispositions réglementaires.

Tous les SFD partenaires sont largement impliqués dans toutes les activités. Des séances cadrage méthodologique sont tenues avec les institutions pour valider toutes activités à mettre en œuvre avec un focus sur le respect de la politique de l'institution et la responsabilisation des dirigeants.

5.1.2 Les bénéficiaires finaux

Les bénéficiaires finaux sont les populations des quatre régions ciblées. Une dynamique de renforcement de leurs capacités de gestion est entamée avec l'organisation de sessions de formation sur l'éducation financière des clients. Cette initiative est intéressante dans la mesure où en général les formations habituelles étaient uniquement centrées aux SFD au profit des élus et du personnel technique. Ce séminaire a permis à la clientèle ciblée de changer leur comportement en matière de gestion de leurs revenus, d'usage de services financiers.

5.1.3 Les partenaires

Les acteurs impliqués dans la mise en œuvre de l'intervention sont le PAMIF 1, les ARD des régions d'intervention, l'AP/SFD, la DRS/SFD, la DMF qui assure la direction du projet, les autres projets et programmes de microfinance comme le PA/LPS, le PROMER/SAFIR.

6 Suivi des décisions prises par la SMCL

Pour la première recommandation concernant l'opérateur de crédit, l'offre de la Fondation Sen'Finances a été retenue. L'opérateur de crédit a été recruté dans les délais. D'ailleurs le premier virement de 500.000 Euros a été effectué au profit de la Fondation Sen'Finances. Il appartient maintenant à l'opérateur d'entamer la phase de préparation et de sensibilisation des SFD avant l'octroi des crédits.

Concernant la recommandation consistant à travailler en synergie avec les autres Projets/programmes de microfinance comme le PROMER/SAFIR et le PA/LPS sur les possibilités d'harmonisation et de coordination des interventions, une dynamique de partage et de synergie est mise en place avec ces projets. D'ailleurs, depuis le début de la mise en œuvre du projet, ces partenaires ont été associés à toutes les étapes de sélection des bénéficiaires et prestataires de services, de planification et de mise en œuvre, de validation et d'évaluation de certaines activités.

En outre, le PROMER est membre du comité technique régional du PAMIF 2 au même titre que les ARD de Diourbel, Fatik et Kaolack.

Mais au delà de ces différentes collaborations, les projets/programme de microfinance gagneraient beaucoup dans la mise en place un cadre beaucoup plus formel pour harmoniser les interventions.

la
sp

7 Annexes

al
sp

28

Cadre logique

Objectifs et réalisations attendus	Indicateurs proposés	Sources d'information	Hypothèses
<p>Objectif 1 (Général) : L'accès au microcrédit des populations rurales défavorisées et particulièrement des femmes et les jeunes est amélioré</p>	<ul style="list-style-type: none"> Croissance du taux de pénétration national entre 2009 et 2012 Croissance du % des femmes et des jeunes (16 à 40 ans) ayant accès à des services financiers entre 2009 et 2012 Evolution de l'emprunt moyen des prêts par rapport au PIB/habitant entre 2009 et 2012 Croissance du portefeuille de prêt accordé au milieu rural entre 2009 et 2012 	<ul style="list-style-type: none"> Rapports d'activités des SFD Rapports d'études de marchés Rapport d'études de faisabilité Rapports d'études d'impacts Rapports de suivi du plan d'actions de la LPS Rapports d'activités des SFD Rapports d'études de marchés Rapport d'études de faisabilité Rapports et statistiques de la DRKS/SFD Rapports de suivi du plan d'actions de la LPS Catégorisme numérisé Enquêtes 	<p>Stabilité économique et financière du pays est garantie</p> <p>La solvabilité financière des SFD est maintenue</p>
<p>Objectif 2 (Spécifique) : L'accès aux services financiers des populations des régions de Diourbel, Fatick, Kolda et Kaolack est amélioré, par le renforcement des capacités des SFD et l'intégration quantitative et qualitative de l'offre en milieu rural.</p>	<ul style="list-style-type: none"> Croissance du taux de pénétration dans les régions ciblées entre 2009 et 2012 Evolution du nombre de points de services en milieu rural (y compris les guichets mobiles) Evolution du niveau de satisfaction par rapport aux produits et services financiers offerts par les SFD Evolution de l'offre de produits innovants et adaptés en milieu rural au niveau des SFD partenaires (au moins deux nouveaux produits de prêts et un nouveau produit d'épargne sont développés) 	<ul style="list-style-type: none"> Rapports d'étude de satisfaction de la clientèle Rapports d'activités des SFD Rapports d'études de marchés Rapport d'études de faisabilité Rapports de portefeuille des SFD Rapports d'étude de satisfaction de la clientèle Rapport d'évaluation des guichets mobiles 	<p>Des infrastructures favorisant l'intervention en milieu rural existent</p> <p>Un personnel capable et compétent est disponible</p> <p>Les SFD acceptent de diversifier et d'étendre leurs activités vers les zones non couvertes</p>
<p>Résultat 1 (du projet) : L'accessibilité de l'offre de services financiers adaptés en milieu rural est améliorée dans la zone d'intervention.</p>	<ul style="list-style-type: none"> Taux de pénétration des SFD partenaires a évolué de 40% Le nombre de femmes bénéficiaires de services financiers a augmenté de 50% Le nombre de jeunes bénéficiaires de services financiers a augmenté de 10% Le nombre de clients actifs a évolué de 15% Le nombre de clients actifs - femmes a évolué de 40% 15 nouveaux points services installés en milieu rural L'emprunt d'épargne a évolué de 30% L'emprunt de crédit a évolué de 50% Deux nouveaux produits développés 	<ul style="list-style-type: none"> Plans d'affaires Rapports de diagnostic Manuels de procédures Rapports de formation États financiers des SFD Rapports d'activités des SFD Rapports de portefeuille des SFD Rapports de portefeuille externe 	<p>Les SFD acceptent de signer et de se conformer au contrat de performance</p> <p>Les SFD ont accès à ces formations et disposent des ressources humaines et ayant la volonté d'adopter les pratiques optimales</p> <p>Le marché de prestation est développé et dispose de</p>
<p>Résultat 2 (du projet) : Les capacités institutionnelles des SFD de la zone d'intervention sont renforcées.</p>	<ul style="list-style-type: none"> 80% des SFD partenaires disposent d'SIG adéquat et conforme au NRC 100% des SFD partenaires disposent plans d'affaires opérationnels 100% des SFD partenaires disposent manuels de procédures à mis à jour 30% des SFD partenaires intègrent les performances sociales dans leur dispositif de gestion et de suivi de leurs activités 80 % des SFD partenaires disposent d'états financiers certifiés 3 SFD partenaires ont bénéficié d'un rating pendant la durée du projet 15 SFD partenaires ont un ratio d'autofinancement opérationnelle supérieur à 130% 	<ul style="list-style-type: none"> Plans d'affaires Rapports de diagnostic Manuels de procédures Rapports de formation États financiers des SFD Rapports d'activités des SFD Rapports de portefeuille des SFD Rapports de portefeuille externe 	<p>Les SFD acceptent de signer et de se conformer au contrat de performance</p> <p>Les SFD ont accès à ces formations et disposent des ressources humaines et ayant la volonté d'adopter les pratiques optimales</p> <p>Le marché de prestation est développé et dispose de</p>

	<ul style="list-style-type: none"> 100% des SFD partenaires fournissent un rapport trimestriel sur les indicateurs 15 SFD partenaires ont un PIR > 30 jours de moins de 5% 10 SFD partenaires ont un meilleur niveau d'informations sur le MIX 1 initiative de mise en réseau accompagnée 	<ul style="list-style-type: none"> Rapports d'inspection Rapports de suivi Rapports mensuel et trimestriel Rapports de contrôle Rapports de suivi des SFD Rapport d'audit interne Rapports de suivi post-formation Rapports de coaching Rapports d'évaluation des SIG 	<p>ressources de qualité capables d'accompagner les SFD dans leur processus de renforcement de capacités institutionnelles</p>
<p>Résultat 3 du projet :</p> <p>« L'offre de renforcement en prime des SFD est renforcée »</p>	<ul style="list-style-type: none"> Augmentation du montant moyen des crédits décaissés Augmentation de la production de crédit des SFD partenaires Augmentation du nombre d'entreprises actives Augmentation du nombre d'employeurs actifs femmes Augmentation du nombre de prêts en cours Augmentation du volume de prêt reçu de l'opérateur 	<ul style="list-style-type: none"> Rapports de portefeuille des SFD Rapports d'évaluation du fonds de renforcement Rapports de gestion de la ligne de renforcement PV et comptes rendus de rencontres Rapports d'enquêtes sur le financement du secteur 	<p>Une volonté explicite pour la mise en œuvre de stratégies cohérentes de financement du secteur formel</p> <p>L'opérateur est engagé et continue et calcule l'offre de renforcement des SFD</p>
<p>Résultat 4 du projet :</p> <p>« Le cadre de coopération de niveau de la zone d'intervention est renforcé pour la dynamique de l'AP/SFD »</p>	<ul style="list-style-type: none"> 100% des SFD partenaires adhèrent à l'AP/SFD Existence d'un point focal fonctionnel pour l'AP/SFD Nombre d'acteurs d'échanges et de partage sur les bonnes pratiques 	<ul style="list-style-type: none"> PV de réunions Plan stratégique PV de rencontres Comptes rendus d'ateliers et de semi-naires Protocoles d'accord Charte de bonnes pratiques Etude de faisabilité de la centrale d'échange d'information Convention de participation au mécanisme de partage et d'échange d'informations 	<p>Les acteurs sont impliqués et s'engagent dans la dynamique de concertation et d'échange</p> <p>Les SFD acceptent de signer et de se conformer à la charte de bonnes pratiques</p>

Activités M&E

La réalisation de l'étude de base est finalement effectuée par l'équipe du projet au lieu de faire appel à un prestataire. Le processus dressé, pour disposer une situation de référence et d'un cadre logique à jour intégrant des indicateurs pertinents permettant un suivi efficace de l'intervention, comprend les étapes ci-après :

- Revue de la documentation et du cadre logique,
- Proposition d'une série d'indicateurs de mesure des résultats et des effets du projet,
- Echange/Partage avec IRAM (ATIP) et finalisation de la proposition de cadre de suivi et évaluation,
- Partage avec les acteurs du secteur de la microfinance,

Concernant cette dernière activité, un atelier de validation des indicateurs s'est tenu du 11 au 12 mars 2010 et a vu la participation des principaux acteurs et partenaires impliqués dans la mise en œuvre du projet PAMIF 2, à savoir le Ministère des Finances, le Ministère en charge de la Microfinance, l'Agence Belge de Développement, l'Association Professionnelle des Systèmes Financiers Décentralisés (AP/SFD), les SFD partenaires, les projets et programmes de microfinance, les agences régionales de développement de la zone d'intervention du projet.

Après avoir tenu compte des différentes conclusions de cet atelier, l'équipe a procédé à l'élaboration du manuel de suivi-évaluation qui a fait l'objet de validation par les mêmes acteurs lors d'un atelier organisé du 06 au 07 décembre 2010.

Il a été procédé, par la suite, à l'opérationnalisation par la réalisation d'une première mission de suivi.

Rapport « Budget versus Actuels (y – m) » (Cf. Documents FIT)



CTB, Agence belge de développement
SEN 07 020 12_Rapport annuel 2010



CODE BUDGETAIRE	ACTIVITES	Reconnaitre												Remarques, Difficultés et Points d'attention					
		Q1			Q2			Q3			Q4								
		Jan	Fév	Mars	Avril	Mai	Juin	Juil	Août	Sept	Oct	Nov	Déc		RN	ATN	CSE	RAF	
A_01_04	Appui au développement de nouveaux produits Choix des SFD à accompagner Réalisation des outils de marché Organisation-participation à des sessions de formations sur le DNP Appui au développement de nouveaux produits Suivi-évaluation du déploiement																		
A_02_01	Établissement de diagnostic organisationnel au niveau de chacun des partenaires sélectionnés																		
A_02_02	Accompagnement-formation pour chacun des partenaires selon les besoins identifiés à leur niveau Elaboration de plan d'accompagnement des SFD Encouragement de plan de formation global sur les besoins spécifiques Sélection des prestataires locaux Appui à l'élaboration et/ou révision de plan de développement des SFD au cas par cas Validation des plans de développement éventuellement globaux Mise en œuvre du plan de formation global Renforcement technique et institutionnel des SFD en cohérence avec la stratégie définie dans les plans d'activités respectifs Appui technique et assistance technique "coaching" Suivi et évaluation des activités de renforcement et des performances des SFD																		
A_02_03	Ratings et mesure de performances sociales Formation sur les outils de performances sociales Choix des prestataires pour le rating Sélection d'une agence de notation Missions de rating Rapport préliminaire et validation Rapport final																		

CODE BUDGETAIRE	ACTIVITES	Trimestres												Responsable				Remarques, Difficultés et Points d'attention	
		Q1			Q2			Q3			Q4			RN	ATN	CSE	PAF		
		Jan	Fev	Mars	Avril	Mai	Juin	Juillet	Août	Sept	Oct	Nov	Déc						
A_02_04	Bourses de formation MF Réception des demandes des SFD Analyse des dossiers Formalités administratives Financement de la bourse																		
A_02_05	Mise en place de SIG performants et adaptés Elaboration de cartographie des besoins en SIG des partenaires Amélioration des SIG des SFD n'ayant pas besoin du logiciel Analyse approfondie des besoins des SFD à réhabiliter Elaboration des cahiers de charges (respectifs des SFD) Préselection des applications adaptées aux besoins de chaque SFD Choix des systèmes pour chaque SFD Appui à la mise en œuvre Appui à l'opération et à la maintenance																		
A_02_06	Constitutions des états financiers Elaboration du TDR Appui à l'implémentation on-site Sélection d'un(s) cabinet(s) d'expertise comptable Négociation et signature d'un(s) contrat(s) Déroulement des missions Rapports provisoires Rapport définitif Publication des informations																		
A_02_07	Renforcement des initiatives de mise en réseau Institution des initiatives existantes Evaluation des initiatives identifiées Appui à la mise en réseau des SFD locaux																		

CODE BUDGETAIRE	ACTIVITES	Q1			Q2			Q3			Q4			Responsable			Remarques, Difficultés et Points d'attention	
		Jan	Fev	Mars	Avril	Mai	Juin	Juillet	Août	Sept	Oct	Nov	Déc	ISN	ATM	OSE		RAF
A_03_01	Mise à disposition de la ligne de refinancement chez un opérateur de crédit																	
A_03_02	Suivi et évaluation de l'utilisation et des performances de la ligne de crédit																	Terminé
A_03_03	Appui à l'accès au financement de structures partenariales																	
	Appui conseil pour la perfection des demandes de "financement" - Mise en relation avec l'opérateur de crédit																	
	Appui à la négociation des conventions de financement																	
	Suivi des décisions et des performances des structures partenariales																	
A_03_04	Etude de faisabilité de la création d'un fonds de refinancement des IAF																	
	Identification des bailleurs intéressés																	
	Mise en place d'un comité de réflexion sur un outil de financement innovant																	
	Organisation de rencontres périodiques des bailleurs intéressés sur ce projet																	
	Réalisation éventuelle d'un séminaire																	
	Étude de la stabilité																	
	Développement du processus																	

Cette activité est sous la responsabilité de la DAF qui prendra en compte les données ci-dessous

Aucune maîtrise du développement de cette activité

Planification financière 2011 (Cf. Documents FIT)

cfp

g

CTB, Agência de Inovação e Desenvolvimento
SEN 07/08 12, Relatório nº 02/2010

Financial Planning of SEN0702012

Project Title: **Appui belge au renforcement des capacités des réseaux d'institutions de micro-finance au sénégal (volet2)**
 Fin Plan Version: **12-NEW**
 Budget Version: **E01**
 Donor: **DGD**
 Currency: **EUR**

Amounts in 1000 EUR

Description	Status	Fin Mode	Budget	TY-1	Balance	2012				Total	2012 to end	Est. end Proj. Bal.	Est. % exoc.
						Q1	Q2	Q3	Q4				
01 Réseaut 1 : L'accessibilité de	X		1,134.80	30.96	1,103.84	42.00	124.00	64.00	70.00	300.00	803.84	0.00	100%
01 Diagnostic exhaustif des		COGEST	0.00	9.80	-0.20	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	-0.20	0.00	100%
02 Appui à l'extension des réseaux		COGEST	687.00	4.55	692.45	42.00	90.00	60.00	20.00	212.00	470.45	0.00	100%
03 Appui à l'extension des réseaux		COGEST	231.20	8.74	222.46	0.00	30.00	0.00	50.00	80.00	142.46	0.00	100%
04 Appui au développement de		COGEST	207.00	7.87	199.13	0.00	4.00	4.00	0.00	8.00	191.13	0.00	100%
02 Les capacités institutionnelles	X		1,446.30	116.19	1,330.11	51.20	63.80	112.00	40.00	267.10	1,063.01	0.00	100%
01 Etablissement de diagnostic		COGEST	40.50	37.68	2.82	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	2.82	0.00	100%
02 Accompanyement-formation		COGEST	702.00	22.77	780.23	40.00	36.00	58.00	40.00	168.00	601.23	0.00	100%
03 Ratings et mesure de	X	COGEST	44.00	0.00	44.00	0.00	9.00	10.00	0.00	19.00	25.00	0.00	100%
04 Bourses de formation MF		COGEST	154.80	55.53	99.27	0.10	10.00	0.50	0.00	10.60	88.67	0.00	100%
05 Mise en place de SIG		COGEST	181.80	0.21	181.59	0.00	0.00	38.00	0.00	47.00	134.59	0.00	100%
06 Certification des états financiers	X	COGEST	57.00	0.00	57.00	0.00	3.40	13.50	0.00	16.90	40.10	0.00	100%
07 Renforcement d'initiales de	X	COGEST	170.20	0.00	170.20	2.20	3.40	0.00	0.00	5.60	170.60	0.00	100%
03 L'offre de refinancement au	X		1,103.50	502.52	600.98	0.00	1.50	1.50	3.00	6.00	594.98	0.00	100%
01 Mise à disposition de la ligne de		COGEST	1,007.50	502.52	504.98	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	504.98	0.00	100%
02 Suivi et évaluation de l'utilisation	X	COGEST	12.00	0.00	12.00	0.00	0.00	0.00	1.50	1.50	10.50	0.00	100%
03 Appui à l'accès au financement	X	COGEST	9.00	0.00	9.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	9.00	0.00	100%
04 Etude sur la faisabilité de la	X	COGEST	75.00	0.00	75.00	0.00	1.50	1.50	1.50	4.50	70.50	0.00	100%
04 Un cadre de concertation au	X	COGEST	98.00	27.99	70.01	4.20	5.20	6.00	2.00	16.40	53.61	0.00	100%
01 Renforcement institutionnel		COGEST	17.20	7.95	9.25	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	9.25	0.00	100%
02 Etudes thématiques, séminaires		COGEST	33.80	9.36	24.44	3.00	3.00	3.00	0.00	9.00	15.44	0.00	100%
REGIE			210.61	102.76	116.85	7.70	7.70	7.80	38.77	61.77	56.09	0.00	100%
COGEST			4,180.30	887.88	3,282.71	122.59	218.30	210.30	137.50	880.68	2,594.02	0.00	100%
TOTAL			4,400.00	1,000.44	3,389.56	130.28	228.00	217.90	176.27	760.45	2,640.11	0.00	100%

[Signature]
[Signature]



Financial Planning of SEN0702012

Project Title: Appui bdeq au renforcement des capacités des réseaux d'institutions de micro-finance au Sénégal (volant2)
 Fin Plan Version: 12-NEW
 Budget Version: E01
 Donor: DGD
 Currency: EUR

Amounts in 1000 EUR

Status	Fin Mode Budget	TY-1	Balance	2012				Total	2012 to end	Est. end Proj. Bal.	Est. % exec.	
				Q1	Q2	Q3	Q4					
03 Appui pour finalisation du point	COGEST	47.00	10.66	36.32	1.20	2.20	2.00	2.00	7.40	28.92	0.00	100%
X RESERVE BUDGETAIRE (MAX 5%)		15.21	0.00	15.21	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	15.21	0.00	100%
01 Réserve budgétaire	COGEST	15.21	0.00	15.21	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	15.21	0.00	100%
X	REGIE	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	100%
02 Réserve budgétaire REGIE	REGIE	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	100%
Z MOYENS GENERAUX		802.78	322.78	279.41	12.70	31.50	35.20	61.27	603.65	18.10	0.00	100%
01 Frais de personnel	COGEST	319.39	151.80	164.79	21.00	20.50	28.00	27.10	97.10	67.69	0.00	100%
01 Agent détaché DMF directeur	REGIE	8.40	6.78	1.62	0.90	0.50	0.00	0.00	1.40	0.22	0.00	100%
02 Assistant technique national	COGEST	116.61	54.06	62.55	7.50	7.50	7.50	9.00	31.50	31.05	0.00	100%
03 Armateur technique	COGEST	46.00	23.72	22.28	4.50	4.50	4.50	6.00	19.50	2.78	0.00	100%
04 Responsable administratif et	COGEST	60.00	28.03	43.97	3.50	3.50	3.50	4.50	15.00	28.97	0.00	100%
05 Personnel de support	COGEST	55.77	34.86	20.91	4.00	4.50	4.50	5.50	19.10	1.81	0.00	100%
06 Frais de formation du personnel	COGEST	14.28	2.84	11.36	0.00	0.00	8.50	0.00	8.50	2.86	0.00	100%
07 Assurance complémentaire	COGEST	6.41	4.31	2.10	0.00	0.00	0.00	2.10	2.10	0.00	0.00	100%
02 Investissements	REGIE	78.00	79.11	-3.11	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	-3.11	0.00	100%
01 Véhicules	REGIE	43.00	43.03	-0.03	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	-0.03	0.00	100%
02 Bureau	COGEST	33.00	36.08	-3.08	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	-3.08	0.00	100%
03 Frais de fonctionnement	COGEST	148.00	82.75	65.25	11.79	11.00	6.90	4.58	34.27	30.99	0.00	100%
01 Services et frais de maintenance	COGEST	8.40	3.73	4.67	0.60	0.50	0.50	0.53	2.13	2.54	0.00	100%
02 Frais de fonctionnement du	COGEST	56.40	24.72	31.68	4.60	3.90	0.80	0.87	9.67	22.11	0.00	100%
03 Location	COGEST	25.20	14.03	11.17	1.80	1.80	1.80	1.80	7.20	3.97	0.00	100%
04 Télécommunications	COGEST	6.30	5.07	1.23	0.30	0.30	0.30	0.30	1.20	0.03	0.00	100%
TOTAL	COGEST	4180.39	897.68	3282.71	122.59	218.30	210.30	137.50	688.69	2.594.02	0.00	100%
	REGIE	4400.00	1000.44	3389.56	130.29	226.00	217.90	176.27	750.45	2.640.11	0.00	100%

Spinaf

[Signature]



Financial Planning of SEN0702012

Project Title: **Appui belge au renforcement des capacités des réseaux d'institutions de micro-finance au sénégal (volet2)**
 Fin Plan Version: **12-NEW**
 Budget Version: **E01**
 Donor: **DGD**
 Currency: **EUR**




Description	Status	Fin Mode Budget	TY-1	Balance	2012				Total	2012 to end	Est end Prof. Bat.	Est. % exec.
					Q1	Q2	Q3	Q4				
05 Fournitures de bureau		COGEST	6,30	5,41	0,89	0,89	0,00	0,00	0,89	0,00	100%	
06 Missions (équipe 3jours/2 mois)		COGEST	14,40	15,08	-1,58	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	100%	
07 Frais de lancement	X	COGEST	4,00	0,00	4,00	0,00	0,00	0,00	-1,58	0,00	100%	
08 Autres frais de fonctionnement		COGEST	10,00	3,14	6,86	2,50	0,00	0,00	4,00	0,00	100%	
09 frais de fonctionnement		COGEST	1,500	9,99	5,01	0,90	0,90	0,00	5,00	1,96	100%	
10 frais bancaires		REGIE	2,00	0,68	1,32	0,20	0,10	0,18	3,00	1,41	100%	
04 Audit et Suivi et Evaluation	X	COGEST	61,80	9,32	52,48	0,00	0,00	0,18	0,68	0,00	100%	
01 Baseline		REGIE	3,90	4,33	-0,53	0,00	0,00	29,59	29,59	22,89	100%	
02 Suivi et évaluation (1 MTR)		REGIE	25,90	1,64	23,36	0,00	0,00	0,00	0,00	-0,53	100%	
03 Audit		REGIE	30,00	1,04	28,96	0,00	0,00	8,00	8,00	15,36	100%	
04 Backstopping		REGIE	3,00	1,41	1,59	0,00	0,00	20,00	20,00	6,06	100%	
99 Conversion rate adjustment		REGIE	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	1,59	0,00	0,00	100%	
98 Conversion rate adjustment		REGIE	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	100%	
99 Conversion rate adjustment		COGEST	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	100%	
REGIE			219,61	102,76	116,85	7,70	7,70	7,80	38,77	61,77	100%	
COGEST			4.180,39	897,88	3.282,71	122,59	218,30	210,30	137,50	886,69	100%	
TOTAL			4.400,00	1.000,44	3.399,56	130,29	226,00	217,90	176,27	750,45	100%	



Annual Planning vs Actuals (Year to Month) of SEN070012

Project Title: Appui belge au renforcement des capacités des réseaux d'institutions de micro-finance au Sénégal (voliez2)
 Planning Version: 2010Q1
 End date last closing: 31/12/2010
 Currency: EUR

Signature



A * LACCES AUX SERVICES FINANCIERS DES POPULATIONS

Status: Fin Mode Forecast 2010 (version 2010Q1)

Actual Expenses YTM

Planning vs actuals

% Error

	Forecast	Actual	% Error
01 Resultat 1 : L'accessibilité de l'offre de services est	1,148,95	849,96	57%
01 Diagnostic exhaustif des intervenants dans les régions	60,22	11,32	19%
02 Appui à l'extension des réseaux dans les zones rurales	0,00	0,00	?
03 Appui à l'extension des réseaux dans les zones rurales	9,15	0,00	0%
04 Appui au développement de nouveaux produits	12,96	8,74	67%
02 Les capacités institutionnelles des institutions de micro	39,11	2,58	7%
01 Etablissement de diagnostic organisationnel au niveau de	562,26	109,08	19%
02 Accompagnement/formation pour chacun des partenaires	39,06	38,24	2,82
03 Ratings et mesure de performances sociales	391,64	18,63	373,01
04 Bourses de formation MF	11,44	0,00	11,44
05 Mise en place de SIG performants et adaptés	66,62	54,00	12,62
06 Certification des clés financiers	35,00	0,21	34,79
07 Renforcement d'initiatives de mise en réseau	0,00	0,00	0,00
03 L'offre de refinancement au profit des SFD est renforcée	18,50	0,00	0%
01 Mise à disposition de la ligne de refinancement chez un	507,97	502,40	5,57
02 Suivi et évaluation de l'utilisation et des performances de	500,00	502,40	-2,40
03 Appui à l'accès au financement de structures partenaires	0,00	0,00	?
REGIE	76,66	67,12	?
COGEST	1,274,29	785,00	88%
TOTAL	1,350,95	852,12	62%
		498,83	63%



Annual Planning vs Actuals (Year to Month) of SEN0702012

Project Title: **Appui belge au renforcement des capacités des réseaux d'institutions de microfinance au Sénégal (volet2)**
 Planning Version: **2010Q1**
 End date last closing: **31/12/2010**
 Currency: **EUR**

Spinaf



Description	Status		Forecast 2010 (version 2010Q1)		Actual Expenses YTM		Planning vs actuals		% Exec
	Fin	Misc							
D4 Etude sur la faisabilité de la création d'un fond de									
04 Un cadre de concertation au niveau régional est mis en									
01 Renforcement institutionnel			COGES	7,87	0,00	7,97	0%		
02 Etudes thématiques, séminaires de diffusion et publication			COGES	18,50	27,16	-8,66	147%		
03 Appui pour l'installation du point focal APSPD via le CCK			COGES	7,50	7,12	0,38	95%		
			COGES	0,00	9,36	-9,36	?		
X RESERVE BUDGETAIRE (MAX 5% * TOTAL ACTIVITES)			COGES	11,00	10,58	0,32	97%		
01 Réserve budgétaire			COGES	0,00	0,00	0,00	?		
01 Réserve budgétaire COGESTION			COGES	0,00	0,00	0,00	?		
02 Réserve budgétaire REGIE			REGIE	0,00	0,00	0,00	?		
Z MOYENS GENERAUX				202,00	202,16	-0,16	100%		
01 Frais de personnel				105,59	106,52	-0,93	101%		
01 Agent détaché DMF directeur			COGES	3,96	3,84	0,02	89%		
02 Assistant technique national			REGIE	31,87	37,06	-5,19	116%		
03 Attaché technique			COGES	19,96	20,09	-0,13	101%		
04 Responsable administratif et financier			COGES	14,59	16,66	-2,07	114%		
05 Personnel de support			COGES	17,91	21,72	-3,81	121%		
06 Frais de formation du personnel			COGES	14,20	2,84	11,36	20%		
07 Assurance complémentaire maladie du personnel			COGES	3,20	4,31	-1,11	135%		
			REGIE	76,06	67,12	9,54	88%		
			COGEST	1,274,29	785,00	489,29	62%		
TOTAL				1,350,95	852,12	498,83	63%		



Annual Planning vs Actuals (Real to Month) of SEN070/2010

Project Title: Appui belge au renforcement des capacités des réseaux d'institutions de micro-finance au Sénégal (volet2)
 Planning Version: 2010Q1
 End date last closing: 31/12/2010
 Currency: EUR

[Handwritten signatures]

	Status	Fin Mode	Forecast 2010 (Version 2010Q1)	Actual Expenses (VM)	Planning vs actuals	% Exco
02 Investissements						
01 Véhicules			34,42	37,53	-3,11	109%
02 Bureau			26,33	26,36	-0,03	100%
03 Frais de fonctionnement						
01 Services et frais de maintenance (entretien, divers)			8,09	11,17	-3,08	139%
02 Frais de fonctionnement du véhicule			40,10	49,94	-9,45	124%
03 Location			2,36	2,59	-0,23	110%
04 Télécommunications			9,20	15,53	-7,43	181%
05 Fournitures de bureau			7,40	7,32	0,08	99%
06 Missions (équipe 3 jours/2 mois Dakar: 80 euros/jour			2,08	3,41	-1,33	164%
07 Frais de lancement (communication, presse)			2,75	2,97	-0,22	108%
08 Autres frais de fonctionnement (réunions SMCL...)			3,09	7,10	-4,01	230%
09 Frais de fonctionnement			4,00	0,00	4,00	0%
10 frais bancaires			4,18	2,44	1,74	58%
04 Audit et Suivi et Evaluation						
01 Baseline			4,87	6,80	-2,13	146%
02 Suivi et évaluation (1 MTR)			0,46	0,36	0,08	83%
03 Audit			21,80	8,47	13,33	39%
			3,80	5,15	-1,35	139%
			0,00	0,00	0,00	2%
			18,00	1,94	16,06	11%
			76,66	67,12	9,54	98%
			1,274,29	785,00	489,29	62%
			1,350,95	857,12	489,83	63%



Budget vs Actuals (Year to Date, Last 6 years) of SEN07/2012

Project Title: Apport boje au renforcement des capacités des réseaux d'institutions de micro-finance au Sénégal (volet2)
 Budget Version: E1
 Currency: EUR
 YID: Report includes all valid transactions, registered up to today

[Handwritten signatures]

A et L Accés AUX SERVICES FINANCIERS DES	Status	Fin Recv	Amount	Start by						Expenses	Total	Balance	% Exec
				2007	2008	2009	2010	2011	2012				
01 Résultat 1 : L'accessibilité de l'offre de			3,62,000.00							3,62,000.00			
01 Diagnostic exhaustif des intervenants dans			1,134,800.00							1,134,800.00			
02 Appui à l'extension des réseaux dans les			COGES 9,600.00			18,042.82	11,324.48	0.00	0.00	39,867.29	1,103,832.71	-204.13	102%
03 Appui à l'extension des réseaux dans les			COGES 687,200.00			9,804.13		0.00	0.00	9,804.13	1,103,832.71	3%	3%
04 Appui au développement de nouveaux			COGES 231,200.00			4,554.02		0.00	0.00	4,554.02	1,103,832.71	652,445.98	1%
02 Les capacités institutionnelles des			COGES 207,000.00			5,284.88	8,742.35	0.00	0.00	14,027.23	222,457.67	196,133.19	4%
01 Etablissement de diagnostic organisationnel			1,446,300.00			5,284.88	2,582.13	0.00	0.00	7,867.01	1,446,300.00	1,438,432.99	8%
02 Accompagnement-formation pour chacun			COGES 40,500.00			7,103.21	109,096.20	0.00	0.00	116,199.41	1,330,110.59	1,213,911.18	9%
03 Ratings et mesure de performances sociales			COGES 792,000.00			1,440.64	36,241.10	0.00	0.00	37,681.74	2,818.26	750,318.32	93%
04 Bourses de formation MF			COGES 44,000.00			4,138.08	18,627.41	0.00	0.00	22,765.49	750,318.32	727,552.83	3%
05 Mise en place de SIG performants et adaptés			COGES 154,800.00			1,524.48	54,004.26	0.00	0.00	55,528.75	44,000.00	11,528.75	0%
06 Certification des crédits financiers			COGES 181,800.00				219.43	0.00	0.00	219.43	181,580.57	181,361.14	36%
07 Renforcement d'instituts de mise en réseau			COGES 57,000.00					0.00	0.00	219.43	56,780.57	56,561.14	0%
03 L'offre de refinancement au profit des SF0			COGES 176,200.00					0.00	0.00		176,200.00	176,200.00	0%
01 Mise à disposition de la ligne de			1,102,500.00			121.96	502,395.89	0.00	0.00	624,317.85	604,982.15	502,395.89	48%
02 SIV et évaluation de l'efficacité et des			COGES 1,007,500.00			121.96	502,395.89	0.00	0.00	624,317.85	604,982.15	502,395.89	50%
03 Appui à l'accès au financement de structures			COGES 12,000.00					0.00	0.00		12,000.00	12,000.00	0%
04 Etude sur la faisabilité de la création d'un			COGES 9,000.00					0.00	0.00		9,000.00	9,000.00	0%
04 Un cadre de concertation au niveau régional			COGES 75,000.00					0.00	0.00		75,000.00	75,000.00	0%
01 Renforcement institutionnel			96,000.00					0.00	0.00		96,000.00	96,000.00	0%
02 Etudes thématiques, séminaires de diffusion			COGES 17,200.00			27,984.29		0.00	0.00	27,984.29	70,837.41	42,853.12	28%
REGIE			218,610.00			35,642.43	67,121.50	0.00	0.00	102,763.92	118,046.08	16,282.16	47%
COGEST			4,190,390.00			112,857.50	785,093.65	0.00	0.00	897,951.17	3,292,718.83	2,404,767.66	21%
TOTAL			4,409,000.00			148,500.92	852,125.15	0.00	0.00	1,000,435.09	3,398,564.01	2,409,202.75	23%



Budget vs Actuals (Year to Date, Last 5 years) of SEN0702012

Project Title: Appui bdege au renforcement des capacités des réseaux d'institutions de micro-finance au sénégal (volier2)
 Budget Version: E1
 Currency: EUR
 YTD: Report includes all valid transactions, registered up to today

Description	Status	Fin Mtdle	Amount	Start to					Expenses	Total	Balance	% Exhc
				2007	2008	2009	2010	2011				
03 Appui pour l'installation du point local APSFD		COGES	47,000.00						47,000.00	47,000.00	0%	
RESERVE BUDGETAIRE (MAX 5% TOTAL)			15,210.00						15,210.00	36,322.81	23%	
01 Réserve budgétaire		COGES	15,210.00						15,210.00	15,210.00	0%	
02 Réserve budgétaire REGIE		REGIE	0.00						0.00	15,210.00	0%	
MOYENS GENERAUX			62,210.00						62,210.00	62,210.00	7%	
01 Frais de personnel		COGES	316,390.00	45,077.88	106,523.61	0.00	151,601.19	104,780.81	48%			
02 Agent détaché DMF directeur		REGIE	116,610.00	2,942.04	3,837.79	0.00	6,779.84	1,620.16	81%			
03 Assistent technique national		COGES	46,000.00	16,981.62	37,063.71	0.00	54,045.33	62,564.67	48%			
04 Attaché technique		COGES	68,000.00	3,633.49	20,089.26	0.00	23,722.75	22,277.27	52%			
05 Personnel administratif et financier		COGES	55,770.00	8,365.76	16,864.03	0.00	25,229.82	43,870.18	39%			
06 Frais de formation du personnel		COGES	14,200.00	12,144.67	2,1719.25	0.00	34,863.92	20,806.08	63%			
07 Assurance complémentaire maladie du		COGES	6,410.00	2,841.61	2,841.61	0.00	2,841.61	11,366.39	20%			
01 Véhicules		REGIE	78,000.00	41,578.93	4,307.94	0.00	4,307.94	2,102.05	67%			
02 Bivouac		COGES	43,000.00	16,067.25	26,360.00	0.00	78,107.22	-3,187.22	164%			
03 Frais de fonctionnement		COGES	33,000.00	24,917.68	11,108.29	0.00	43,027.25	-27.25	100%			
01 Services et frais de maintenance (entretien,		COGES	148,000.00	33,105.00	49,638.38	0.00	36,078.97	-3,076.97	100%			
02 Frais de fonctionnement du véhicule		COGES	6,400.00	1,136.48	2,593.32	0.00	3,729.80	4,870.20	44%			
03 Localité		COGES	25,200.00	8,094.62	16,628.32	0.00	24,722.84	31,677.16	44%			
04 Télécommunications		COGES	6,300.00	6,708.63	7,316.64	0.00	14,026.47	11,173.63	56%			
		REGIE	219,610.00	1,654.31	3,410.96	0.00	5,865.28	1,234.72	80%			
		COGEST	4,180,390.00	35,642.43	67,121.50	0.00	102,763.82	118,846.08	47%			
		TOTAL	4,480,000.00	112,867.80	785,003.65	0.00	897,671.17	3,282,718.83	21%			
				148,309.92	892,126.15	0.00	1,000,435.08	3,390,564.91	23%			



Budget vs Actuals (Year to Date, Last 5 years) of SEN0702012

Project Title: **Appui belge au renforcement des capacités des réseaux d'institutions de micro-finance au Sénégal (volet2)**
 Budget Version: **E1**
 Currency: **EUR**
 YID: **Report Includes all valid transactions, registered up to today**

Spina F
CE

Status	Fin Made	Amount	Start Is					Expenses	Total	Balance	% Exec
			2007	2008	2009	2010	2011				
05 Fournitures de bureau	COGES	6.300,00			2.443,06	2.988,54	0,00	5.412,81	687,09	86%	
06 Missions (equipe 3jours/2 mois Dakar, 60	COGES	14.400,00			8.877,97	7.101,23	0,00	16.979,20	-1.579,20	111%	
07 Frais de lancement (communication, presses)	COGES	4.000,00					0,00	0,00	4.000,00	0%	
08 Autres frais de fonctionnement (reunions	COGES	10.000,00			687,26	2.439,15	0,00	3.126,41	6.883,59	31%	
09 Frais de fonctionnement	COGES	15.000,00			3.188,13	6.797,51	0,00	9.985,64	5.014,30	67%	
10 Frais bancaires	REGIE	2.000,00			303,14	361,70	0,00	664,84	1.316,16	34%	
04 Audit et Suivi et Evaluation	COGES	81.800,00			1.880,42	7.644,04	0,00	10.148,15	51.653,85	16%	
01 BaseLine	REGIE	25.000,00					0,00	0,00	-1.349,65	136%	
02 Suivi et evaluation (1 MTR)	REGIE	25.000,00			1.642,30	4.327,25	0,00	5.149,65	23.397,70	7%	
03 Audit	REGIE	30.000,00			0,00	1.941,09	0,00	1.941,09	28.068,91	6%	
04 Backstoping	REGIE	3.000,00			38,11	1.375,00	0,00	1.413,11	1.886,89	47%	
98 Conversion rate adjustment	REGIE	0,00					0,00	0,00	0,00	7%	
98 Conversion rate adjustment	REGIE	0,00					0,00	0,00	0,00	7%	
98 Conversion rate adjustment	COGES	0,00					0,00	0,00	0,00	7%	

REGIE	219.610,00	35.042,43	67.121,50	0,00	102.763,62	116.846,08	47%
COGEST	4.190.390,00	112.987,80	786.003,86	6,00	897.671,17	3.282.718,83	21%
TOTAL	4.400.000,00	148.309,62	852.125,15	6,00	1.000.435,09	3.399.504,91	23%

