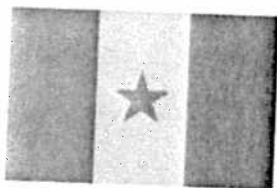


**REPUBLIQUE DU SENEGAL**  
*UN PEUPLE - UN BUT - UNE FOI*



-----  
**MINISTRE DE LA FAMILLE, DE LA SOLIDARITE NATIONALE,  
DE L'ENTREPRENARIAT FEMININ ET DE LA MICRO FINANCE**

-----  
**DIRECTION DE LA MICROFINANCE**

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



Belgische Technische Coöperatie nv  
Coopération Technique Belge sa

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

**RAPPORT ANNUEL 2008**  
*(Version finale post SMCL du 10 février 2009)*

**DECEMBRE 2008**

# SOMMAIRE

<b>1) LISTES DES TABLEAUX</b> .....	<b>3</b>
<b>2) SIGLES ET ACRONYMES</b> .....	<b>3</b>
<b>3) FICHE PROJET</b> .....	<b>4</b>
<b>4) INTRODUCTION</b> .....	<b>5</b>
<b>5) BILAN DE L'EXECUTION TECHNIQUE AU 31 DECEMBRE 2008</b> .....	<b>5</b>
5.1. RAPPEL ET APERÇU GENERAL DE LA REALISATION DES ACTIVITES.....	5
5.2. BILAN DE L'EXECUTION TECHNIQUE.....	7
5.3. ANALYSE DU NIVEAU D'EXECUTION TECHNIQUE.....	11
5.3.1. RESULTAT A : LES CAPACITES INSTITUTIONNELLES DE LA DMF SONT RENFORCEES.....	11
ACTIVITE A_01 : METTRE A LA DISPOSITION DE LA DMF UN COMPLEMENT DE RESSOURCES NECESSAIRE A SON FONCTIONNEMENT	11
ACTIVITE A_02 : INCITER LES IMF A S'APPROPRIER LES BONNES PRATIQUES ET A ETRE PERFORMANTES.....	11
ACTIVITE A_03 : DIFFUSER LES BONNES PRATIQUES ET LA NOUVELLE REGLEMENTATION PAR LA FORMATION.....	11
ACTIVITE A_04 : RENFORCER LE NIVEAU DE FORMATION DES CADRES DES STRUCTURES AUX NIVEAUX MACRO ET MESO PAR DES FORMATIONS DE HAUT NIVEAU EN MICROFINANCE ET GESTION DE PROJETS.....	11
ACTIVITE A_05 : METTRE A LA DISPOSITION DE LA DMF LES MOYENS POUR CREER ET FAIRE FONCTIONNER LE CRD EN VUE DE SA RETROCESSION A L'AP/SFD.....	12
5.3.2. RESULTAT B : LES CAPACITES INSTITUTIONNELLES DE LA DRS/SFD SONT RENFORCEES.....	13
ACTIVITE B_01 : RENFORCER L'ACTION DE SUPERVISION DE LA DRS/SFD AU BENEFICE DES SFD DE LA ZONE DE CONCENTRATION.....	13
ACTIVITE B_02 : FORMER A L'INSPECTION DES CADRES DE LA DRS/SFD.....	13
ACTIVITE B_03 : METTRE A DISPOSITION DES MOYENS POUR CREER UNE BASE DE DONNEES SECTORIELLE CARTOGRAPHIQUE ET FINANCIERE.....	13
5.3.3. RESULTAT C : LES CAPACITES INSTITUTIONNELLES DE L'AP/SFD SONT RENFORCEES.....	13
ACTIVITE C_01 : APPUYER L'AP/SFD DANS SA DEMARCHE DE REDYNAMISATION ORGANISATIONNELLE ET INSTITUTIONNELLE.....	13
ACTIVITE C_02 : APPUYER LA VIABILITE ET L'ACCESSIBILITE DE L'AP/SFD SENEGAL.....	13
5.3.4. RESULTAT D : LES CAPACITES INSTITUTIONNELLES DU CNC SONT RENFORCEES.....	14
ACTIVITE D_01 : METTRE A DISPOSITION DU CNC LES RESSOURCES NECESSAIRES A SON FONCTIONNEMENT.....	14
ACTIVITE D_02 : EVALUER L'EXECUTION DU PLAN D'ACTION DE LA LPS.....	14
ACTIVITE D_03 : REALISER ET RESTITUER DES ETUDES THEMATIQUES A CARACTERE TRANSVERSAL.....	14
ACTIVITE D_04 : ELABORER ET METTRE EN ŒUVRE UN PLAN DE COMMUNICATION DU SECTEUR AXE SUR LA DMF, LA DRS/SFD ET L'AP/SFD SENEGAL.....	14
<b>6) BILAN DE L'EXECUTION FINANCIERE AU 31 DECEMBRE 2008</b> .....	<b>15</b>
6.1. EXECUTION PAR RAPPORT AU BUDGET ANNUEL MODIFIE 2008 (EN MILLIERS D'EUROS).....	15
6.2. EXECUTION PAR RAPPORT AU BUDGET GLOBAL DU PROJET (EN MILLIERS D'EUROS).....	18
<b>7) EXECUTION DU PLAN DE PASSATION DE MARCHES 2008</b> .....	<b>20</b>
<b>8) ENSEIGNEMENTS ET LECONS TIREES</b> .....	<b>21</b>
<b>9) RECOMMANDATIONS / PERSPECTIVES</b> .....	<b>21</b>
<b>10) ANNEXES</b> .....	<b>22</b>
9.1. PV DE LA 2EME SMCL.....	22
9.2. DISCOURS DE MME LA MINISTRE EN CHARGE DE LA MICROFINANCE A L'OCCASION DU LANCEMENT OFFICIEL DU PLAN DE COMMUNICATION.....	25
9.3. FORMATION SUR « DEVELOPPEMENT DE NOUVEAUX PRODUITS » AU PROFIT DES SFD DE LA ZONE.....	28

## **1) LISTES DES TABLEAUX**

<b>Tableau</b>	<b>Titre</b>	<b>Page</b>
Tableau 1	Rappel et aperçu général de la réalisation des activités	5
Tableau 2	Bilan de l'exécution technique	7
Tableau 3	Exécution financière par rapport au budget annuel modifié 2008	15
Tableau 4	Exécution financière par rapport au budget global du projet	18
Tableau 5	Exécution du plan de passation de marché 2008	20

## **2) SIGLES ET ACRONYMES**

<b>AP/SFD :</b>	Association Professionnelle des Systèmes Financiers Décentralisés
<b>AT/CPEC :</b>	Assistance Technique aux Caisses Populaires d'Epargne et de Crédit
<b>BCEAO :</b>	Banque Centrale des Etats de l'Afrique de l'Ouest
<b>BSCF :</b>	Base de données Sectorielle Cartographique et Financière
<b>CNC :</b>	Comité National de Coordination
<b>CRD :</b>	Centre de Ressources et de Documentation
<b>CTB :</b>	Coopération Technique Belge
<b>DGCD :</b>	Direction Générale de la Coopération au Développement
<b>DMF :</b>	Direction de la Microfinance
<b>DRP :</b>	Demande de Renseignement de Prix
<b>DRS/SFD :</b>	Direction de la Réglementation et de la Supervision des SFD
<b>MEF :</b>	Ministère de l'Economie et des Finances
<b>PA/LPS :</b>	Plan d'Action à la Lettre de Politique Sectorielle
<b>PAMIF :</b>	Programme d'Appui à la Microfinance
<b>PTF :</b>	Partenaires Technique et Financier
<b>SFD :</b>	Système Financier Décentralisé
<b>SMCL :</b>	Structure Mixte de Concertation Locale
<b>UEMOA :</b>	Union Economique et Monétaire de l'Afrique de l'Ouest

### 3) FICHE PROJET

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

## 4) INTRODUCTION

1. Le présent rapport résume le bilan des activités du plan d'action 2008 du PAMIF1.
2. Il faut préciser que le plan d'action 2008 a été exécuté dans un contexte d'installation du dispositif institutionnel et logistique du projet d'une part, et de lancement des principaux grands marchés d'acquisition d'autre part. La Structure Mixte de Concertation Locale (SMCL) de démarrage s'est tenue le 17 mars 2008.
3. La Direction du projet a, dès sa prise de fonction et durant toute la durée de la mise en œuvre des activités, adopté une approche de concertation et de partage avec tous les acteurs du secteur (les bénéficiaires du projet, les autres projets en cours dans le cadre du PALPS, les autres Partenaires Techniques et Financiers, la Banque Centrale des Etats de l'Afrique de l'Ouest, la Direction de la Dette et de l'Investissement, la Direction de la Coopération Economique et Financière, etc).
4. Le rapport s'articule autour des cinq (5) points suivants :
  - Exécution technique ;
  - Exécution financière ;
  - Enseignements et leçons tirées ;
  - Exécution du plan de passation de marchés ;
  - Recommandations et perspectives.

## 5) BILAN DE L'EXECUTION TECHNIQUE AU 31 DECEMBRE 2008

### 5.1. Rappel et aperçu général de la réalisation des activités

<b>LES CAPACITES INSTITUTIONNELLES DE LA DMF SONT RENFORCEES</b>	
<b>Mettre à la disposition de la DMF un complément de ressources nécessaire à son fonctionnement</b>	
01 Achat véhicule 4x4	<input checked="" type="checkbox"/>
02 Planton	<input checked="" type="checkbox"/>
03 Frais d'intervention / mission terrain	<input checked="" type="checkbox"/>
<b>Inciter les IMF à s'approprier les bonnes pratiques et à être performantes</b>	
01 Promotion et formation des IMF	
02 Bourses de stage et de formation (PFM Boulder pour cadres d'IMF)	<input checked="" type="checkbox"/>
<b>Diffuser les bonnes pratiques et la nouvelle réglementation par la formation</b>	Non prévue
01 Diffusion bonnes pratiques et réglementation	
<b>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>	Non réalisée
01 Formation des cadres des structures macro/méso	
02 Formation des acteurs du secteur (notamment bourses Boulder)	<input checked="" type="checkbox"/>
<b>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>	
01 Investissement	Réalisée
02 Fonctionnement y compris 01 documentaliste pour l'année 2008	partiellement <input checked="" type="checkbox"/>

<b>LES CAPACITES INSTITUTIONNELLES DE LA DRS/SFD SONT RENFORCEES</b>	
<b>Renforcer l'action de supervision de la DRS/SFD au bénéfice des SFD de la zone de concentration</b>	
01 Achat ordinateurs portables	<input checked="" type="checkbox"/>
02 Achat véhicule 4x4	<input checked="" type="checkbox"/>
03 Mise en place de fonds d'intervention	<input checked="" type="checkbox"/>
<b>Former à l'inspection des cadres de la DRS/SFD</b>	
01 Expertise internationale pour missions d'inspection conjointes	Non réalisée
<b>Mettre à disposition des moyens pour créer une base de données sectorielle cartographique et financière</b>	
01 Acquisition du plateau technique	En cours de réalisation
02 Extension des fonctions de la cartographie	Non prévue

<b>LES CAPACITES INSTITUTIONNELLES DE L'AP/SFD SONT RENFORCEES</b>	
<b>Appuyer l'APIMEC dans sa démarche de redynamisation organisationnelle et institutionnelle</b>	
01 Audit institutionnel et organisationnel	<input checked="" type="checkbox"/>
02 Atelier institutionnel de restitution	Non réalisée
<b>Appuyer la viabilité et l'accessibilité de l'AP/SFD Sénégal</b>	
01 Amélioration de l'accessibilité et de la viabilité	<input checked="" type="checkbox"/>

<b>LES CAPACITES INSTITUTIONNELLES DU CNC SONT RENFORCEES</b>	
<b>Mettre à disposition du CNC les ressources nécessaires à son fonctionnement</b>	
01 Prise en charge du responsable de suivi évaluation du PA/LPS	<input checked="" type="checkbox"/>
02 Frais de fonctionnement du CNC (y compris participation échanges/séminaires)	<input checked="" type="checkbox"/>
<b>Evaluer l'exécution du Plan d'Action de la LPS</b>	
01 Evaluation à mi parcours du plan d'actions (complément belge au financement du FENU)	Non prévue
<b>Réaliser et restituer des études thématiques à caractère transversal</b>	
01 Ateliers de restitution et de réflexion stratégique thématique	Non réalisée
<b>Elaborer et mettre en œuvre un plan de communication du secteur axé sur la DMF, la DRS/SFD et l'AP/SFD Sénégal</b>	
01 Elaboration d'un plan de communication	<input checked="" type="checkbox"/>
02 Mise en œuvre du plan de communication y compris traduction texte langues nationales	Réalisée partiellement

<b>MOYENS GENERAUX</b>	
<b>Recrutement et prise de service du personnel</b>	
<b>Investissements (véhicules, équipements et aménagements bureau)</b>	<input checked="" type="checkbox"/>
<b>Fonctionnement</b>	<input checked="" type="checkbox"/>
<b>Audit et suivi évaluation</b>	<input checked="" type="checkbox"/>
01 Baseline, suivi et évaluation	
02 Audit	<input checked="" type="checkbox"/>
03 Missions d'appui siège	Non prévue
	Non prévue

<b>AUTRES ACTIVITES</b>	
<b>Organisation SMCL</b>	
<b>Organisation d'activités de lancement/visibilité</b>	<input checked="" type="checkbox"/>
<b>Participation à des rencontres sur le secteur</b>	<input checked="" type="checkbox"/>
	<input checked="" type="checkbox"/>

## 5.2. Bilan de l'exécution technique

LES CAPACITES INSTITUTIONNELLES DE LA DMF SONT RENFORCEES	RESULTATS ATTEINTS
<b>Mettre à la disposition de la DMF un complément de ressources nécessaire à son fonctionnement</b>	
01 Achat véhicule 4x4	- Acquisition d'un véhicule de type 4x4 station wagon et de marque Mitsubishi Pajero (immatriculé 8284 TTC 1) et mis à disposition à l'occasion d'une cérémonie officielle,
02 Planton	- Recrutement et actes administratifs (signature contrat et enregistrement à l'inspection du travail)
03 Frais d'intervention / mission terrain	- Prise de service en début mai 2008
<b>Inciter les IMF à s'approprier les bonnes pratiques et à être performantes</b>	- Exécution du fonds d'intervention dans le cadre de la mission de promotion du secteur à travers des missions
01 Promotion et formation des IMF	- Evaluation des besoins de formation des SFD de la zone d'intervention
02 Bourses de stage et de formation (PFM Boulder pour cadres d'IMF)	- Tenue de trois (3) sessions de formation : « Développement de nouveaux produits », « Contrôle interne d'un SFD » et « Elaboration des états financiers d'un SFD »
<b>Diffuser les bonnes pratiques et la nouvelle réglementation par la formation</b>	- Suivi de l'application des outils reçus durant les formations (Développement de nouveaux produits)
01 Diffusion bonnes pratiques et réglementation	- Quatorze (14) participants à chaque session : total de 42 personnes
<b>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>	- Activité prévue en 2009
01 Formation des cadres des structures macro/méso	- Activité liée à la mise en application de la nouvelle réglementation, report en 2009
02 Formation des acteurs du secteur (notamment bourses Boulder)	- Evaluation des besoins de formation sur la thématique générale « Gestion de projets : Planification et suivi-évaluation »
	- Tenue d'une session de formation au bénéfice de onze (11) participants en provenance du personnel cadre des acteurs institutionnels
	- Deux (2) agents de la DMF et de la DRS/SFD ont participé au PFM Boulders Edition 2008

<p>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</p>	<p>01 Investissement</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Mise à disposition d'un local et du mobilier de bureau par l'Etat</li> <li>- Lancement de la Demande de Renseignement de Prix (DRP) relative à l'acquisition véhicule,</li> <li>- Aménagement et équipement bibliothèque physique</li> <li>- Aménagement/installation bureaux locaux</li> <li>- Appel d'offres (en cours) du marché relatif à l'acquisition du matériel informatique pour le centre multimédia</li> <li>- Mise à disposition d'une partie du personnel (un Directeur du centre et une assistante administrative) par l'Etat</li> <li>- Recrutement d'un documentaliste,</li> <li>- Acquisition d'ouvrages pour la bibliothèque physique,</li> <li>- Don d'ouvrages du CAPAF/CGAP</li> </ul>
<p><b>LES CAPACITES INSTITUTIONNELLES DE LA DRS/SFD SONT RENFORCEES</b></p>	
<p>Renforcer l'action de supervision de la DRS/SFD bénéfice des SFD de la zone du projet</p>	<p><b>RESULTATS ATTEINTS</b></p>
<p>01 Achat ordinateurs portables</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Acquisition et mis à disposition du matériel informatique composé de cinq (5) ordinateurs portables et d'un (1) ordinateur fixe</li> </ul>
<p>02 Achat véhicule 4x4</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Acquisition d'un véhicule de type 4x4 station wagon et de marque Mitsubishi Pajero (immatriculé 8283 TTC 1) et mis à disposition à l'occasion d'une cérémonie officielle,</li> </ul>
<p>03 Mise en place de fonds d'intervention</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Signature d'une convention de mise à disposition</li> <li>- Exécution du fonds d'intervention dans le cadre de la mission de supervision/contrôle du secteur à travers six (6) missions d'inspection de SFD dans la zone d'intervention du projet</li> </ul>
<p>Former à l'inspection des cadres de la DRS/SFD d'inspection conjointes</p>	<p>Non réalisée</p>
<p>Mettre à disposition des moyens pour créer une base de données sectorielle cartographique et financière</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Appel d'offres du marché relatif à l'acquisition du matériel informatique en cours</li> <li>- Demande de Renseignement de Prix (DRP) relative à la mise en place d'un Système de Gestion Electronique de Documents (SGED) en cours</li> <li>- Prevue en 2009</li> </ul>
<p>01 Acquisition du plateau technique</p>	
<p>02 Extension des fonctions de la cartographie</p>	



LES CAPACITES INSTITUTIONNELLES DE L'AP/SFD SONT RENFORCEES	RESULTATS ATTEINTS
Appuyer l'AP/SFD dans sa démarche de redynamisation organisationnelle et institutionnelle	
01 Audit institutionnel et organisationnel	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Réalisée de manière participative au moment de la conception des TDR et durant le déroulement du diagnostic</li> <li>- Rapport final validé par le comité de suivi de l'étude</li> <li>- Non réalisé, prévue en janvier 2009</li> </ul>
02 Atelier institutionnel de restitution	
<b>Appuyer la viabilité et l'accessibilité de l'AP/SFD</b>	
01 Amélioration de l'accessibilité et de la viabilité	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Prise en charge des frais d'hébergement site web, des frais de mise à niveau de l'administration du site, des frais de fonctionnement et des frais de tenue de l'assemblée générale</li> </ul>
LES CAPACITES INSTITUTIONNELLES DU CNC SONT RENFORCEES	RESULTATS ATTEINTS
<b>Mettre à disposition du CNC les ressources nécessaires à son fonctionnement</b>	
01 Prise en charge du responsable de suivi évaluation du PALPS	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Actes administratifs (signature contrat avril 2008 et enregistrement à l'inspection du travail)</li> </ul>
02 Frais de fonctionnement du CNC	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Prise en charge frais de fonctionnement du secrétariat et frais d'organisation des réunions trimestrielles</li> </ul>
<b>Evaluer l'exécution du Plan d'Action de la LPS</b>	
01 Evaluation à mi parcours du plan d'actions	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Non prévue</li> </ul>
<b>Réaliser et restituer des études thématiques à caractère transversal</b>	
01 Ateliers de restitution et de réflexion stratégique thématique	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Non réalisée</li> </ul>
<b>Elaborer et mettre en œuvre un plan de communication du secteur axé sur la DMF, la DRS/SFD et l'AP/SFD Sénégal</b>	
01 Elaboration d'un plan de communication	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Réalisée de manière participative au moment de la conception des TDR et durant le déroulement l'étude</li> <li>- Rapport final validé par le comité de suivi de l'étude</li> <li>- Organisation d'une cérémonie officielle de lancement</li> <li>- Transmission pour partage du rapport à tous les PTF potentiels du secteur</li> <li>- Réalisée partiellement</li> <li>- Participation à l'émission « ECOMAG » de la RTS portant sur la Lettre de Politique Sectorielle</li> </ul>
02 Mise en œuvre du plan de communication	

MOYENS GENERAUX		RESULTATS ATTENDUS
Recrutement et prise de service du personnel		- Tout le personnel du projet a été recruté et pris service
Investissements (véhicules, équipements et aménagements bureau)		- La majeure partie des investissements a été acquise
Fonctionnement		- Les frais de fonctionnement sont normalement exécutés
Audit et suivi évaluation		- Réalisée de manière participative au moment de la conception des TDR et durant le déroulement de l'étude
01 Baseline, suivi et évaluation		- Rapport final validé par le comité de suivi de l'étude
02 Audit		- Non prévue
03 Missions d'appui siège		- Non prévue
AUTRES ACTIVITES		RESULTATS ATTENDUS
Organisation SMCL		- Organisation des deux (2) SMCL du PAMIF (17 mars et 25 juillet)
		- Organisation et participation à différentes SMCL du processus de formulation du PAMIF 2
		- Cérémonie de remise officielle des clés des véhicules
		- Cérémonie officielle de lancement du « plan de communication du secteur »
Organisation d'activités de lancement/visibilité		- Participation à la FIDAK à travers le stand du Ministère de tutelle
		- Participation à l'émission « ECOMAG » de la RTS sur la lettre de politique sectorielle microfinance
		- Participation aux différentes réunions du CNC
Participation à des rencontres sur le secteur		- Participation à l'AG de l'AP/SFD
		- Participation aux différentes rencontres sur le secteur

## 5.3. Analyse du niveau d'exécution technique

5.3.1. Résultat A : Les capacités institutionnelles de la DMF sont renforcées

**Activité A 01 : Mettre à la disposition de la DMF un complément de ressources nécessaire à son fonctionnement**

L'ensemble des sous activités prévues ont été entièrement réalisées. Il s'agissait de renforcer les ressources nécessaires au fonctionnement de la DMF à travers l'acquisition et la mise à disposition d'un véhicule. Le véhicule et l'exécution du fonds d'intervention a permis à la DMF d'effectuer des missions dans le cadre de sa fonction de promotion du secteur. Par ailleurs, la DMF a bénéficié du recrutement d'un planton qui, en sus des activités de la DMF, a appuyé le projet dans ses démarches auprès des tiers (fournisseurs, démarches administratives, courriers, etc)

**Activité A 02 : Inciter les IMF à s'approprier les bonnes pratiques et à être performantes**

Une des deux (2) sous activités prévues a été réalisée ; il s'agit du renforcement de la formation des SFD de la zone d'intervention du projet. A la suite d'une évaluation des besoins de formation des SFD de la zone d'intervention, trois (3) sessions de formation sur les thématiques prioritaires (Développement de nouveaux produits, Contrôle interne d'un SFD et Elaboration des états financiers d'un SFD) pour les SFD ont été réalisées au bénéfice de quarante deux (42) participants.

A la suite de ces sessions de formation, une première mission de suivi a été réalisée sur le module « Développement de nouveaux ». L'objectif du suivi est de s'assurer de l'appropriation et de l'application des outils reçus lors de la formation. Cette première mission de suivi a révélé les résultats suivants atteints :

- Réplication et partage de la formation avec l'ensemble des administrateurs et personnel technique
- Evaluation des produits existants sur la base des outils reçus : réadaptation de certains produits
- Perspectives de lancement de nouveaux produits à travers une approche marché.

Le second volet de cette activité relative à l'offre de bourses aux SFD pour la formation Boulders n'a pas été prévu cette année parce que le démarrage du projet en mars 2008 n'a pas permis de dégager assez de temps pour procéder à la sélection des SFD.

**Activité A 03 : Diffuser les bonnes pratiques et la nouvelle réglementation par la formation**

Cette activité, étant liée à la mise en application de la nouvelle réglementation, n'a pas été réalisée cette année.

**Activité A 04 : 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**

Il s'agit ici essentiellement de la réalisation deux (2) sous activités relatives au renforcement des compétences techniques du personnel cadre des structures macro/méso.

Il y a d'abord la participation de deux (2) agents de la DMF et de la DRS/SFD à la formation Boulders Edition 2008. Cette formation de haut niveau, portant les thématiques assez pointues, est dispensée par les meilleurs experts du secteur au niveau mondial.

Les différents cours de cette formation ont eu les impacts suivants sur le travail du Responsable suivi évaluation du PA/LPS :

- Le cours sur les techniques avancées d'analyse financière et le benchmarking a aidé à améliorer la qualité des rapports de suivi-évaluation, notamment dans l'analyse des indicateurs du secteur et leur comparaison à ceux du mixmarket ;
- Le cours sur les fondamentaux de la réglementation a permis une meilleure compréhension des bases justificatives de la révision de la Loi dans la zone UEMOA ;
- Les connaissances acquises à travers les discussions sur le contrôle interne ont permis de mieux piloter l'étude que la DMF est entrain de mener sur l'analyse des systèmes d'information de gestion, des systèmes de contrôle interne et externe des IMF au Sénégal.

Par ailleurs, les modules « analyse financière » et « fraude, contrôle interne et audit » ont beaucoup impactées sur la vie professionnelle de l'agent de la DRS/SFD :

- Les outils développés dans le cours « analyse financière » lui ont servi quotidiennement dans l'exploitation des états financiers des SFD en fin d'année ou à l'occasion des missions d'inspection. En effet, ces outils permettent de bien mesurer la santé financière des SFD et de proposer éventuellement des mesures de réajustement ;
- Le cours « « fraude, contrôle interne et audit », lui a permis de mieux appréhender l'environnement de contrôle et les différents niveaux de contrôle au sein d'une institution de microfinance. Ces connaissances ont contribué à une meilleure orientation des recherches, durant les missions d'inspections, vers les risques auxquels sont exposés les SFD.

La seconde activité de renforcement de capacités a porté sur « *Gestion de projets : Planification et suivi-évaluation* ». A la suite d'une identification des centres d'intérêts sur la thématique générale, une session de formation au bénéfice 11 participants en provenance du personnel cadre des acteurs institutionnels a été organisée. L'objectif général de cette session est de renforcer les capacités du personnel cadre des structures de l'environnement institutionnel du secteur de la microfinance afin de leur donner de meilleurs outils de management de leurs structures et pour faciliter le dialogue avec les partenaires.

#### **Activité A 05 : 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**

Le CRD étant l'une des activités phares, la Direction du projet a, dès le démarrage, s'attelé à son effectivité à travers les investissements initiaux et au fonctionnement :

- Par rapport à l'investissement, la Partie Sénégalaise à mis à disposition un local et une partie du mobilier de bureau. Le projet a aménagé et bien équipé la bibliothèque physique et les locaux/bureau et a lancé le processus d'acquisition du véhicule prévu. Il faut préciser que la Partie Sénégalaise n'a pas pu trouver un local convenable pour abriter conjointement le Centre de Ressources et de Documentation (CRD) et l'AP/SFD Sénégal (dispositions du DTF). Compte tenu de l'étroitesse de l'actuel local du CRD, la SMCL du 25 juillet avait suggéré que l'AP/SFD puisse quand même l'utiliser comme une permanence ponctuelle. Par ailleurs, pour les besoins de la prise en charge du local de l'AP/SFD Sénégal, la Partie Sénégalaise a pu dégager un budget pour le loyer de l'AP/SFD. Cependant, la réticence des bailleurs (les propriétaires des locaux) a contractualiser avec l'Etat n'a pas permis d'utiliser le budget disponible pour la prise en charge du loyer de l'AP/SFD. La mise en place du centre multimédia a connu un léger retard a cause des procédures du nouveau code des marchés publics que la Direction du projet est tenu de strictement respecter. D'ailleurs, l'Appel d'offres du marché relatif à l'acquisition du matériel informatique est cours de finalisation.
- En ce qui concerne le fonctionnement, la Partie Sénégalaise à mis à disposition une partie du personnel (un Directeur du centre et une assistante administrative). Le projet a procédé au recrutement d'une documentaliste et à l'acquisition d'ouvrages généraux et spécialisés pour la bibliothèque physique. Le CRD a pu aussi bénéficier de dons d'ouvrages du CAPAF/CGAP.

### 5.3.2. Résultat B : Les capacités institutionnelles de la DRS/SFD sont renforcées

#### **Activité B 01 : Renforcer l'action de supervision de la DRS/SFD au bénéfice des SFD de la zone de concentration**

Toutes les sous activités de renforcement de la supervision de la DRS/SFD, dans la zone du projet, ont été réalisées. Il s'agissait de l'acquisition et la mise à disposition d'un véhicule et du matériel informatique (5 ordinateurs portables et 1 ordinateur fixe). Le véhicule et l'exécution du fonds d'intervention a permis à la Cellule AT/CPEC de réaliser six (6) missions d'inspection dans la zone du projet contre aucune mission en 2007. Le matériel informatique a facilité la rédaction des rapports de mission d'inspections.

#### **Activité B 02 : Former à l'inspection des cadres de la DRS/SFD**

Cette activité de formation à l'inspection du personnel cadre de la DRS/SFD à travers des missions conjointes et le coaching, bien que prévue, n'a pas été réalisée parce que le projet n'a pas pu recruter un prestataire qualifié pour cette activité. En effet, à la suite d'une manifestation d'intérêt et d'une demande de renseignement de prix au niveau international, les profils ayant soumissionné ne répondaient pas aux attentes du comité de suivi de cette activité. Le comité de suivi et la direction du projet ont, ainsi, décidé de nouer des partenariats stratégiques avec des structures susceptibles de mettre en œuvre cette activité (telles Afritac Afrique de l'Ouest au Mali, TANDEM de Développement International Desjardins DID ou la BCEAO). Pour des soucis de transparence, il a été retenu de relancer une DRP après avoir pré-identifié des institutions potentiellement compétentes pour cette mission

#### **Activité B 03 : Mettre à disposition des moyens pour créer une base de données sectorielle cartographique et financière**

Le retard lié à la mise en œuvre de cette activité innovatrice du projet s'explique essentiellement par sa complexité technique et le respect des procédures du nouveau code des marchés publics. La Demande de Renseignements de Prix (DRP) relative à la mise en place d'un Système de Gestion Electronique de Documents (SGED) et l'Appel d'offres du marché pour l'acquisition du matériel informatique sont, d'ailleurs, en cours de finalisation.

Il faut aussi noter l'insuffisance de la proactivité du principal bénéficiaire (DRS/SFD) de cet outil dans la démarche participative voulue par la Direction du projet pour mettre en œuvre cette activité.

### 5.3.3. Résultat C : Les capacités institutionnelles de l'AP/SFD sont renforcées

#### **Activité C 01 : Appuyer l'AP/SFD dans sa démarche de redynamisation organisationnelle et institutionnelle**

L'importance et l'urgence de cette activité qui ont été confirmées par la réunion du comité des partenaires des 19-20 juin 2008, ont été partagées avec l'AP/SFD.

Le diagnostic réalisé de manière participative, de la conception des TDR jusqu'au déroulement de l'activité, est assez avancé. Le rapport provisoire a été restitué devant le comité de suivi.

Compte tenu d'une concentration d'activités en fin d'année au niveau de plusieurs acteurs du secteur, l'atelier de restitution/validation n'a pas pu se tenir.

#### **Activité C 02 : Appuyer la viabilité et l'accessibilité de l'AP/SFD Sénégal**

Cette sous activité a permis de prendre en charge certains frais de l'AP/SFD :

- frais de tenue de l'assemblée générale,
- hébergement site web,
- mise à niveau de l'administration du site,
- et frais de fonctionnement.

5.3.4. Résultat D : Les capacités institutionnelles du CNC sont renforcées

**Activité D 01 : Mettre à disposition du CNC les ressources nécessaires à son fonctionnement**

Cette activité a permis au projet de prendre le relais du projet AESOR depuis avril 2008 pour la prise en charge du Responsable suivi –évaluation du PA/LPS. Son contrat a été signé et enregistré à l'inspection du travail.

En outre, le CNC a pu bénéficier de la prise en charge de ses frais de secrétariat, certains frais liés à l'organisation des ateliers de l'actualisation du PA/LPS et de la dernière réunion du CNC.

**Activité D 02 : Evaluer l'exécution du Plan d'Action de la LPS**

Cette activité n'était pas programmée.

**Activité D 03 : Réaliser et restituer des études thématiques à caractère transversal**

Cette activité n'a pu être réalisée du fait qu'il n'y pas eu suffisamment de propositions relatives à des réflexions stratégiques ou des études transversales qui intéressent le secteur.

Le projet et l'AP/SFD ont décidé de sursoir à un projet d'organisation d'un atelier sur « la fiscalité des SFD » compte tenu du fait que la BCEAO a lancé un appel d'offres pour la réalisation d'une étude sur la fiscalité des SFD dans la zone UEMOA.

**Activité D 04 : Elaborer et mettre en œuvre un plan de communication du secteur axé sur la DMF, la DRS/SFD et l'AP/SFD Sénégal**

L'élaboration du plan de communication, réalisée de manière participative au moment de la conception des TDR jusqu'au déroulement de l'activité, a été sanctionnée par un rapport final validé par le comité de suivi de l'étude et a fait l'objet d'une cérémonie officielle de lancement.

Convaincue du fait que cet outil doit être partagé et approprié par tous les acteurs du secteur, les PTF notamment pour un éventuel financement, la Direction du projet a transmis le plan de communication à tous les PTF du secteur.

Les discussions sont en cours avec Planet Finance afin d'accompagner la mise en œuvre à travers un protocole de partenariat.

## 6) BILAN DE L'EXECUTION FINANCIERE AU 31 DECEMBRE 2008

6.1. Exécution par rapport au budget annuel modifié 2008 (en milliers d'euros)

LIBELLES		BUDGET MODIFIE 2008 EN Q3	REALISATIONS SUR 2008	EXECUTION SUR BUDGET ANNUEL	OBSERVATIONS
<b>A</b>	<b>LES CAPACITES INSTITUTIONNELLES DE LA DMF SONT RENFORCEES</b>	<b>160,5</b>	<b>83,11</b>	<b>51,8%</b>	
A 01	Mettre à la disposition de la DMF un complément de ressources nécessaire à son fonctionnement				
A 01	Achat véhicule 4*4	25,6	23,3	91,0%	
A 02	Planton	19,3	19,34	100,2%	
A 03	Frais d'intervention / missions terrain	1,8	1,75	97,2%	
A 02	Inciter les IMF à s'approprier les bonnes pratiques et à être performantes	4,5	2,21	49,1%	
A 01	Promotion et formation des IMF	21,8	20,61	94,5%	
A 02	Bourse de stage et de formation (PFM Boulder pour cadres d'IMF)	21	19,75	94,0%	
A 03	Diffuser les bonnes pratiques et la nouvelle réglementation par la formation	0,8	0,86	107,5%	
A 01	Diffusion bonnes pratiques et réglementation	5,7	0	0,0%	
A 04	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	5,7	0	0,0%	
A 01	Formation des cadres des structures macro/méso	20,6	16,88	81,9%	
A 02	Formation des acteurs du secteur (PFM Boulder)	9,1	4,51	49,6%	
A 05	Mettre à la disposition de la DMF les moyens pour créer et faire fonctionner le CRD	11,5	12,37	107,6%	
A 01	Investissement	86,6	22,32	25,8%	
A 02	Fonctionnement	62,7	14,32	22,8%	Procédure encours (voir marché 2008)
<b>B</b>	<b>LES CAPACITES INSTITUTIONNELLES DE LA DRS/SFD SONT RENFORCEES</b>	<b>100,8</b>	<b>38,72</b>	<b>38,4%</b>	
B 01	Renforcer la supervision de la DRS/SFD au bénéfice des IMF de la zone PAMIF				
B 01	Achat ordinateurs portables	38,1	38,24	100,4%	
B 02	Achat véhicule 4*4	5,1	5,11	100,2%	
B 03	Mise en place d'un fonds d'intervention	19,5	19,34	99,2%	
B 02	Former à l'inspection des cadres de la DRS/SFD	13,6	13,79	101,4%	
B 01	Expertise internationale pour missions d'inspection conjointes	20	0	0,0%	
B 03	Mettre à disposition des moyens pour créer une BSCF	20	0	0,0%	
B 01	Acquisition du plateau technique	42,8	0,48	1,1%	
B 02	Extension des fonctions de la cartographie	42,8	0,48	1,1%	Procédure encours (voir marché 2008)
		0	0		

C		LES CAPACITES INSTITUTIONNELLES DE L'AP/ISFD SONT RENFORCEES			53,7	28,52	53,1%
C	C 01	Appuyer l'API MEC dans sa démarche de redynamisation organisationnelle et institutionnelle					
C	C 01	Audit institutionnel et organisationnel			10	2,52	25,2%
C	C 02	Atelier institutionnel de restitution			6,5	2,52	38,8%
C	C 02	Appuyer la viabilité et l'accessibilité de l'API MEC			3,5	0	0,0%
C	C 01	Amélioration de l'accessibilité et de la viabilité			43,7	26	59,5%
D	D	LES CAPACITES INSTITUTIONNELLES DU CNC SONT RENFORCEES			43,7	26	59,5%
D	D 01	Mettre à disposition du CNC les ressources nécessaires à son fonctionnement			40,4	27,03	66,9%
D	D 01	Prise en charge du responsable de suivi-évaluation du PA/LPS			21,4	17,42	81,4%
D	D 02	Frais de fonctionnement du CNC (y compris participation échanges/séminaires)			13,7	7,54	55,0%
D	D 02	Evaluer l'exécution du Plan d'Action de la LPS			7,6	9,88	130,0%
D	D 01	Evaluation à mi-parcours du plan d'actions (complément belge au financement du FENU)			0	0	
D	D 03	Réaliser et restituer des études thématiques à caractère transversal			0	0	
D	D 01	Ateliers de restitution et de réflexion stratégique thématique			1,5	0	0,0%
D	D 04	Elaborer et mettre en œuvre plan de communication du secteur axé sur la DMF, la DRS/ISFD et l'AP/ISFD			1,5	0	0,0%
D	D 01	Elaboration d'un plan de communication			17,5	9,61	54,9%
D	D 02	Mise en œuvre du plan de communication (y compris traduction texte en wolof)			10	9,61	96,1%
Z	Z	MOYENS GENERAUX			7,5	0	0,0%
Z	Z 01	Frais de personnel			150,2	144,63	96,3%
Z	Z 01	Assistance technique			41,7	45,30	108,6%
Z	Z 02	Directeur National			22,9	25,22	110,1%
Z	Z 03	Equipe Finance et Administration			2,8	3,05	108,9%
Z	Z 04	Autres frais de personnel			8,8	8,93	101,5%
Z	Z 02	Investissements			7,2	8,10	112,5%
Z	Z 01	Véhicules			61,7	59,09	95,8%
Z	Z 02	Equipement bureau			38,7	38,68	99,9%
Z	Z 03	Equipement IT			6,6	5,36	81,2%
Z	Z 04	Aménagement du bureau et caution			14	13,71	97,9%
Z	Z 03	Frais de fonctionnement			2,4	1,34	55,8%
Z	Z 01	Services et frais de maintenance			31,6	28,35	89,7%
Z	Z 02	Frais de fonctionnement des véhicules			1,8	1,31	72,8%
Z	Z 03	Télécommunications			10,8	6,64	61,5%
Z	Z				0,9	1,56	173,3%
Sous estimation de la planification annuelle et relative faiblesse du budget du projet pour cette ligne							



Z	04	Fournitures de bureau	1,4	4,10	292,9%	Sous estimation de la planification annuelle et relative faiblesse du budget du projet pour cette ligne
Z	05	Missions	2	4,68	234,0%	Missions supplémentaires d'identification des besoins de besoins et de suivi des formations
Z	06	Frais de consultance	5,6	1,42	25,4%	
Z	07	Autres frais de fonctionnement	1,2	,34	28,3%	
Z	08	Assurance véhicules	7,6	7,59	99,9%	
Z	09	frais bancaires cogestion	0,3	0,54	180,0%	
Z	10	frais bancaires régie	0,2	0,17	85,0%	
Z	04	<b>Audit - suivi - évaluation</b>	<b>15</b>	<b>11,89</b>	<b>79,3%</b>	
Z	01	Baseline. suivi et évaluation	10	11,89	118,9%	
Z	02	Audit	0	0		
Z	03	Missions d'appui siège	5	0	0,0%	

## 6.2. Exécution par rapport au budget global du projet (en milliers d'euros)

LIBELLES		BUDGET GLOBAL DU PROJET	REALISATIONS SUR 2008	EXECUTION SUR BUDGET GLOBAL	OBSERVATIONS
<b>LES CAPACITES INSTITUTIONNELLES DE LA DMF SONT RENFORCEES</b>					
A	<b>A 01</b>	Mettre à la disposition de la DMF un complément de ressources nécessaire à son fonctionnement	83,11	20,5%	
A	A 01	Achat véhicule 4*4		50,1%	
A	A 02	Planton	23,3		
A	A 03	Frais d'intervention / missions terrain	19,34	100,2%	
A	<b>A 02</b>	Inciter les IMF à s'approprier les bonnes pratiques et à être performantes	1,75	15,8%	
			2,21	13,8%	
		101,1	20,61	20,4%	
A	A 01	Promotion et formation des IMF			L'identification des besoins avait révélé une nécessité en termes de SFD à former et de modules à administrer
		45		43,9%	
A	A 02	Bourse de stage et de formation (PFM Boulder pour cadres d'IMF)	19,75		
A	<b>A 03</b>	Diffuser les bonnes pratiques et la nouvelle réglementation par la formation	0,86	1,5%	
A	A 01	Diffusion bonnes pratiques et réglementation	0	0,0%	
A	<b>A 04</b>	Renforcer le niveau de formation des cadres des structures au niveau macro et méso par des formations de haut niveau en microfinance et gestion de projets	0	0,0%	
A	A 01	Formation des cadres des structures macro/méso	16,88	22,7%	
A	A 02	Formation des acteurs du secteur (PFM Boulder)	4,51	24,6%	
A	<b>A 05</b>	Mettre à la disposition de la DMF les moyens pour créer et faire fonctionner le CRD	12,37	22,1%	
A	A 01	Investissement	22,32	16,1%	
A	A 02	Fonctionnement	14,32	22,8%	
		74,3	8	10,6%	
<b>B</b>	<b>B 01</b>	<b>LES CAPACITES INSTITUTIONNELLES DE LA DRS/SFD SONT RENFORCEES</b>	38,72	15,1%	
B	B 01	Renforcer la supervision de la DRS/SFD au bénéfice des SFD de la zone PAMIF	38,24	47,0%	
B	B 02	Achat ordinateurs portables	5,11	85,2%	
B	B 03	Mise en place d'un fonds d'intervention	19,34	100,2%	
B	<b>B 02</b>	Former à l'inspection des cadres de la DRS/SFD	13,79	24,6%	
B	B 01	Expertise internationale pour missions d'inspection conjointes	0	0,0%	
B	<b>B 03</b>	Mettre à disposition des moyens pour créer une BSCF	0	0,0%	
B	B 01	Acquisition du plateau technique	0,48	0,4%	
B	B 02	Extension des fonctions de la cartographie	0,48	0,4%	
		135,2	0	0,0%	
		110,2	0,48	0,4%	
		25	0	0,0%	

C	LES CAPACITES INSTITUTIONNELLES DE L'AP/SFD SONT RENFORCEES				99	28,52	28,8%
C 01	Appuyer l'API MEC dans sa démarche de redynamisation organisationnelle et institutionnelle				10	2,52	25,2%
C 01	Audit institutionnel et organisationnel				6,5	2,52	38,8%
C 02	Atelier institutionnel de restitution				3,5	0	0,0%
C 02	Appuyer la viabilité et l'accessibilité de l'API MEC				89	26	29,2%
C 01	Amélioration de l'accessibilité et de la viabilité				89	26	29,2%
D	LES CAPACITES INSTITUTIONNELLES DU CNC SONT RENFORCEES				173,7	27,03	15,6%
D 01	Mettre à disposition du CNC les ressources nécessaires à son fonctionnement				103,7	17,42	16,8%
D 01	Prise en charge du responsable de suivi-évaluation du PALPS				73,2	7,54	10,3%
D 02	Frais de fonctionnement du CNC (y compris participation échanges/seminaires)				30,5	9,88	32,4%
D 01	Evaluation à mi-parcours du Plan d'Action de la LPS				8	0	0,0%
D 03	Réaliser et restituer des études thématiques à caractère transversal				8	0	0,0%
D 01	Ateliers de restitution et de réflexion stratégique thématique				27	0	0,0%
D 04	Elaborer et mettre en œuvre plan communication du secteur axé sur la DMF, la DRS/SFD et l'API/SFD				27	0	0,0%
D 01	Elaboration d'un plan de communication				35	9,61	27,5%
D 02	Mise en œuvre du plan de communication (y compris traduction texte en wolof)				10	9,61	96,1%
Z	MOYENS GENERAUX				25	0	0,0%
Z 01	Frais de personnel				655,3	144,63	22,1%
Z 02	Assistance technique				368,6	45,30	12,3%
Z 03	Directeur National				251,8	25,22	10,0%
Z 03	Equipe Finance et Administration				15,4	3,05	19,8%
Z 04	Autres frais de personnel				57,2	8,93	15,6%
Z 02	Investissements				44,2	8,10	18,3%
Z 01	Véhicules				61,7	59,09	95,8%
Z 02	Equipement bureau				38,7	38,68	99,9%
Z 03	Equipement IT				6,6	5,36	81,2%
Z 04	Aménagement du bureau et caution				14	13,71	97,9%
Z 03	Frais de fonctionnement				2,4	1,34	55,8%
Z 01	Services et frais de maintenance				155	28,35	18,3%
Z 02	Frais de fonctionnement des véhicules				9,6	1,31	13,6%
Z 03	Télécommunications				57,6	6,64	11,5%
Z 04	Fournitures de bureau				4,8	1,56	32,5%
Z 05	Missions				7,2	4,10	56,9%
Z 06	Frais de consultance				31,2	4,68	15,0%
Z 07	Autres frais de fonctionnement				16	1,42	8,9%
Z 08	Assurance véhicules				4,8	,34	7,1%
Z 09	frais bancaires cogestion				22	7,59	34,5%
Z 10	frais bancaires régie				1,2	0,54	45,0%
Z 04	Audit - suivi - évaluation				0,6	0,17	28,3%
Z 01	Baseline suivi et evaluation				80	11,89	14,9%
Z 02	Audit				50	11,89	23,8%
Z 03	Missions d'appui siège				10	0	0,0%
Z 04	Missions d'appui terrain				20	0	0,0%

## 7) EXECUTION DU PLAN DE PASSATION DE MARCHES 2008

Ref	Réalisations prévues	Montants prévus estimés (en F.CFA)	Mode de passation	Date prévue de lancement de la procédure de sélection	Date d'attribution du contrat	Date prévue démarrage des prestations	Date prévue d'achèvement des prestations	Observations
1	Formation des IMF sur les nouveaux produits	5.248.000	Demande de Renseignement et de Prix	juin-08	juin-08	juin-08	juillet-08	Réalisé
2	Formation des IMF's sur le contrôle interne	4.075.350	Demande de Renseignement et de Prix	sept-08	mai-08	juin-08	sept-08	Réalisé
3	Formation des IMF sur l'élaboration des états financiers	3.585.400	Demande de Renseignement et de Prix	sept-08	sept-08	oct-08	oct-08	Réalisé
4	Diffusion de bonnes pratiques et de la nouvelle réglementation du secteur de la microfinance	3 715 340	Demande de Renseignement et de Prix	août-08	sept-08	oct-08	déc-08	Non réalisé
5	Formation des cadres des structures au niveau macro/meso du secteur de la microfinance	5.196.000	Demande de Renseignement et de Prix	août-08	sept-08	oct-08	déc-08	réalisé
6	Achat de matériel informatique (ordinateurs portables)	3 935 742	Demande de Renseignement et de Prix	avr-08	mai-08	juin-08	juin-08	réalisé
7	Expertise internationale pour missions d'inspection conjointes	13 119 140	Demande de Renseignement et de Prix	Nov-08	Fevrier-09	Mars-09	Juin-09	Encours
8	Acquisition du matériel informatique du Centre de Ressources et de Documentation (CRD) et de la DRS/SFD	20.000.000	Appel d'offres	Nov-08	Fev-09	Mars-09	Mars-09	Encours
9	Etude et mise en place de Système de gestion électronique de documents à la DRS/SFD	20.825.000	Demande de Renseignement et de Prix	Nov-08	Fév-09	Mars-09	Juin-09	Encours
10	Audit institutionnel et organisationnel de l'AP/SFD	4 263 721	Demande de Renseignement et de Prix	Oct-08	Nov-08	Nov-08	Février-09	Encours
11	Réalisation et restitution d'études thématiques à caractère transversal	6 559 570	Demande de Renseignement et de Prix	juil-08	août-08	sept-08	sept-08	Non réalisé
12	Elaboration d'un plan de communication pour le CNC	6 559 570	Demande de Renseignement et de Prix	juil-08	août-08	sept-08	sept-08	Réalisé
13	Mise en œuvre du plan de communication du CNC	4 919 678	Demande de Renseignement et de Prix	oct-08	nov-08	déc-08	déc-08	Non réalisé
14	Baseline, suivi et evaluation	7.720.614	Demande de Renseignement et de Prix	juillet-08	Sept-08	Sept-08	Oct-08	Réalisé

## **8) ENSEIGNEMENTS ET LECONS TIREES**

1. Le niveau d'exécution assez satisfaisant s'explique entre autres par la démarche de concertation adoptée par le projet. Elle a consisté à impliquer les bénéficiaires du projet et les autres parties prenantes en amont et en aval de la mise en œuvre des activités. Néanmoins, cette approche a souvent constitué des inconvénients dans la mesure où les partenaires tardaient à réagir aux courriers officiels relatifs à des documents de travail.
2. Le taux d'exécution financière du projet est intimement lié au respect des planifications par les structures bénéficiaires et leur niveau d'engagement dans la mise en œuvre des activités.
3. Par ailleurs, la validation d'un cadre formel de collaboration a permis de minimiser les asymétries d'information afin d'être pragmatique dans la mise en œuvre des activités.
4. Le lancement des DRP pour chaque session de formation au bénéfice des SFD a été redondant et prenait du temps dans la préparation des sessions.
5. La parfaite maîtrise des procédures (délais et étapes) du nouveau code des marchés publics a été un facteur déterminant dans la mise en œuvre des activités relatives au plateau technique et au centre multimédia du CRD.
6. L'emplacement du CRD peut constituer une contrainte en termes d'accessibilité et d'adéquation des locaux.

## **9) RECOMMANDATIONS / PERSPECTIVES**

1. Un meilleur respect par les bénéficiaires du projet de leurs planifications respectives et une amélioration de leur engagement dans la mise en œuvre opérationnelle des activités
2. Pour un meilleur suivi-évaluation du projet, la Direction va utiliser dorénavant le cadre logique réadapté de l'étude base line de référence ;
3. Adopter une approche programme annuel de formation pour les SFD ; ce qui va permettre de sélectionner en début d'année un prestataire. Cette approche va permettre au prestataire de bien préparer les modules de formation d'une part, au projet de gagner du temps d'autre part ;
4. Sensibiliser et solliciter une meilleure proactivité de la DRS/SFD dans l'exécution des activités, la mise en place de BSCF notamment ;
5. Continuer la réflexion afin de trouver un local plus accessible et adéquat pour le CRD ;
6. Procéder à un suivi de l'application des recommandations relatives aux missions d'inspection des SFD durant l'année 2008 ;
7. Compte tenu de l'intérêt suscité, tenir des réunions thématiques du CNC sur des sujets d'actualité et qui intéressent tout le secteur.

## **10) ANNEXES**

### **9.1. PV de la 2<sup>ème</sup> SMCL**

#### **PROCES VERBAL DE LA STRUCTURE MIXTE DE CONCERTATION LOCALE (SMCL) DU PAMIF1 (25 JUILLET 2008)**

Le 25 juillet 2008 à 15h 30 mn s'est tenue à la CTB la seconde réunion ordinaire de la Structure Mixte de Concertation Locale (SMCL) du PAMIF1.

L'agenda portait essentiellement sur les points suivants :

- Rappel des recommandations/conclusions de la réunion spéciale du comité des partenaires du 19-20 juin 2008;
- Niveau d'exécution du projet (niveaux opérationnel et financier) suivi de débat;
- Proposition mineure de réaménagement budgétaire suivie de débat;
- Programmation (opérationnelle et financière) suivie de débat;
- Divers.

Etaient représentées les institutions suivantes (cf liste de présence en annexe) :

1. Coopération Technique Belge (CTB) ;
2. Direction de la Coopération Economique et Financière (DCEF)
3. Direction de la Microfinance (DMF) ;
4. Cellule AT/CPEC ;
5. Association Professionnelle des Systèmes Financiers Décentralisés (AP/SFD Sénégal ex-APIMEC) ;
6. PAMIF ;
7. Cabinet du Ministère chargé de la Microfinance s'est excusé et est représenté par le Directeur de la Microfinance ;
8. Direction de la Dette et de l'Investissement (DDI) s'est excusée.

A la suite des mots d'introduction du Président de Séance et de bienvenue de la Chargée Programme CTB, la présentation des personnes présentes a été effectuée à travers un tour de table où chaque participant déclinaut son identité, sa structure d'origine et sa fonction.

A la suite des présentations, les discussions et échanges ont conduit aux principales conclusions, recommandations et commentaires résumés comme suit :

#### **RAPPEL ET SUIVI DE L'APPLICATION DES RECOMMANDATIONS/CONCLUSIONS DE LA REUNION SPECIALE DU COMITE DES PARTENAIRES (19-20 juin 2008) :**

##### **1. La question du local et/ou du loyer de l'AP/SFD Sénégal**

- L'actuel local du Centre de Ressources et de Documentation (CRD) est étroit pour abriter l'AP/SFD Sénégal. L'AP/SFD Sénégal peut quand même l'utiliser comme une permanence ponctuelle ;
- Disponibilité du budget qui était prévu pour le loyer des locaux qui devait abriter le CRD et l'AP/SFD Sénégal. Cependant, ce budget ne saurait supporter d'autres types de frais liés à des cautions ou commissions au profit d'intermédiaires ou courtiers ;
- La DCEF est dans de bonnes dispositions pour prendre en charge la question du loyer de l'AP/SFD Sénégal. Cette prise en charge doit néanmoins s'inscrire dans le court terme dans une logique d'autonomisation de l'Association ;
- La réflexion sur l'option d'abriter le CRD et l'AP/SFD Sénégal est toujours en cours au sein du Ministère chargé de la Microfinance.

2. **La question de la prise en charge des frais d'assurance de la Cellule AT/CPEC et de la DMF**
  - Les démarches sont en bonne voie pour faire immatriculer tous les véhicules achetés par le PAMIF en AD-TT. Ce qui impliquerait une exonération de frais d'assurance. Il faut toutefois préciser que les frais d'assurance pour la première année ont été déjà payés par le projet.
3. **La question du diagnostic de l'AP/SFD Sénégal**
  - Le processus est en cours : élaboration et partage des TDR, manifestation d'intérêt de recrutement d'un prestataire lancée.

**PRESENTATION DU NIVEAU D'EXECUTION (OPERATIONNEL ET FINANCIER) DU PROJET SUIVIE DE DEBAT :**

1. **La mise en vigueur de la nouvelle réglementation**
  - Le processus est toujours en cours ; il reste l'étape du passage au Sénat avant la promulgation de la loi par Président de la république".
2. **Les ouvrages du CRD**
  - Un certain nombre de documents a été offert par le CGAP ;
  - Disponibilité d'un budget de 1.600.000 F.CFA (BCI) pour l'acquisition d'ouvrages
  - Prendre contact avec le CAPAF qui est en clôture.
3. **Plan de communication du CNC**
  - Prendre le soin d'impliquer des spécialistes de la communication dans le comité de suivi.
4. **Mission d'intervention de la Cellule AT/CPEC**
  - Compte tenu des contraintes d'hébergement, décaisser dorénavant la totalité des frais d'ébergement.
5. **Prise en charge des frais de fonctionnement de l'AP/SFD**
  - Le projet ne doit pas prendre en charge dans sa comptabilité les charges sociales du personnel de l'AP/SFD Sénégal qui ne sont pas des contractuels du projet. Il faut plutôt raisonner en terme brut en considérant les salaires bruts du personnel ; l'AP/SFD Sénégal se chargera ensuite de justifier le règlement des charges sociales.
  - Elaborer et signer une convention de partenariat qui précise les modalités de prise en charge du personnel de l'AP/SFD Sénégal ;
  - Selon les procédures de la CTB et les principes comptables, les factures originales de l'AP/SFD Sénégal doivent revenir au projet. Cependant, les deux (2) parties peuvent traiter de façon particulière certains cas.

**PRESENTATION DE LA PROPOSITION MINEURE DE RÉAMÉNAGEMENT BUDGÉTAIRE SUIVIE DE DÉBAT**

Il n'y a pas eu de débat et la SMCL a approuvé la proposition.

**PRESENTATION DE LA PROPOSITION DE PLANNING (OPERATIONNEL ET FINANCIER) SUIVIE DE DÉBAT**

Il n'y a pas eu de débat et la SMCL a approuvé la proposition.

**DIVERS :**

**1. PAMIF 2**

- Le comité de qualification de Bruxelles a rejeté le DTF en demandant d'approfondir la question de la migration du FCBS par rapport à la ligne de crédit prévue dans le PAMIF2 ;
- La Partie Sénégalaise, la CTB et le PAMIF se réuniront dans les meilleurs délais pour réfléchir sur la question.

**2. Véhicule du CRD**

- Le véhicule utilitaire semble inadapté pour le fonctionnement du CRD ;
- Dans la limite du budget prévu, la SMCL autorise d'acquérir une berline à la place de l'utilitaire.

**ANNEXES :**

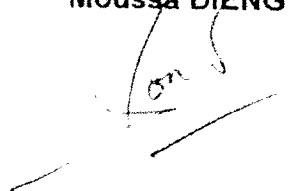
1. Liste de présence ;
2. Exécution technique au 30 juin 2008 ;
3. Exécution financière au 30 juin 2008 ;
4. Narratif de la proposition de réaménagement budgétaire ;
5. Nouvelle version du budget ;
6. Ancienne version du budget v/s Nouvelle version du budget ;
7. Liste des engagements ;
8. Planning financier Q3 et Q4 2008 ;
9. Programme d'activités Q3 et Q4 2008.

**Ont Signé**

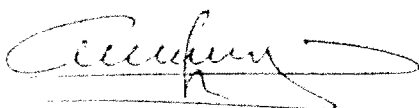
**DMF (Président de Séance)  
Tafsir MBAYE**



**Cellule AT/CPEG  
Moussa DIENG**



**APSPD Sénégal  
Sidy Lamine NDIAYE**



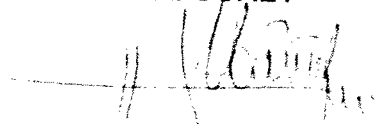
**CTB  
Corinne NIOX**



**DCEF  
André Ndéky**



**PAMIF (Secrétaire de séance)  
Mansa OUALY**





9.2. Discours de Mme La Ministre en charge de la microfinance à l'occasion du lancement officiel du plan de communication



**République du Sénégal**  
*Un Peuple – Un But – Une Foi*

**MINISTRE DE LA FAMILLE, DE LA SOLIDARITE NATIONALE, DE  
L'ENTREPRENARIAT FEMININ ET DE LA MICROFINANCE**

\*\*\*\*\*

**DIRECTION DE LA MICROFINANCE**

\*\*\*\*\*

**Discours de Madame le Ministre à  
l'occasion du lancement du plan de  
communication du secteur de la  
microfinance**

**SOFITEL TERANGA, le 18 Novembre 2008**

*Son Excellence Monsieur l'Ambassadeur du Royaume de Belgique au Sénégal ;*

*Monsieur le Ministre d'Etat, Ministre de l'Economie et des Finances ;*

*Mesdames Messieurs les Directeurs Généraux et Nationaux ;*

*Monsieur le Représentant de la BCEAO ;*

*Mesdames Messieurs les Partenaires Techniques et Financiers ;*

*Monsieur le Président de l'Association Professionnelle des SFD (AP/SFD) ;*

*Messieurs les représentants des SFD ;*

*Distingués Invités ;*

*Mesdames et Messieurs.*

Je voudrais exprimer mes vifs remerciements à tous les participants, qui ont bien voulu prendre part à cette importante journée, consacrée à la Microfinance et la stratégie de communication des acteurs institutionnels dans notre pays.

**Mesdames et Messieurs**

Aujourd'hui, je n'insisterais pas, sur la place et l'importance de la micro finance dans les politiques économiques et sociales de notre pays devant des acteurs aussi avertis et très au fait de l'évolution du secteur.

De même, l'exigence de son développement n'est plus à rappeler aux partenaires techniques et financiers, qui ont toujours apporté un appui déterminant et qualitatif, pour favoriser son rayonnement au niveau du secteur financier, pris dans sa globalité.

**Mesdames et Messieurs,**

Il ne fait aucun doute, que ce processus de développement de la micro finance, doit faire l'objet d'une attention particulière, pour pouvoir prétendre à l'idéal de développement.

C'est pourquoi, le Gouvernement du Sénégal, en rapport avec les acteurs, s'est fermement engagé dans la définition d'une véritable politique de modernisation, pour faire de la Microfinance un secteur porteur et un levier de développement économique et de promotion sociale.

Dans cette même dynamique, un cadre légal et réglementaire a été élaboré pour mieux organiser et sécuriser le secteur.

Ces efforts qui se poursuivent, ont permis aux acteurs directs, chargés de développer, de professionnaliser et de contrôler les activités de micro finance, d'assurer les rôles qui leur sont dévolus, dans un cadre institutionnel organisé.

La mise en œuvre correcte de cette stratégie de développement de la micro finance suppose donc, l'existence d'un environnement favorable, pour rendre leurs actions plus visibles.

Dans cette perspective, un programme de renforcement des capacités managériales et techniques de ces structures d'encadrement que sont la DMF, la cellule AT/CPEC, l'APSFD est en train d'être déroulé, avec l'assistance des différents partenaires de la Micro finance.

Aujourd'hui, l'objectif retenu est surtout d'assurer une parfaite communication, en veillant à un meilleur partage de l'information entre les acteurs, à travers la mise à disposition d'un plan de communication du secteur. L'objectif général de ce plan vise à : développer une meilleure visibilité et une bonne connaissance des missions de la DMF, de la Cellule AT/CPEC et l'AP/SFD auprès des publics internes et externes de la microfinance. Il est articulé autour de trois objectifs spécifiques, à savoir :

1. Promouvoir une bonne circulation de l'information et une meilleure communication entre la DMF, la Cellule AT/CPEC et l'AP/SFD ;
2. Développer une bonne circulation de l'information et une communication entre les « acteurs institutionnels, les professionnels de microfinance (SFD), les prestataires de services, le secteur privé ;
3. Mettre à la disposition des professionnels du secteur, des chercheurs/étudiants et du grand public une information technique et scientifique sur la microfinance.

L'intérêt et la pertinence d'un tel document n'est certainement pas à démontrer, vous en conviendrez bien avec moi, mais je voudrais inviter simplement, l'ensemble des acteurs à en prendre bonne connaissance, à se l'approprier, en procédant à sa mise en œuvre efficiente et effective.

Je garde l'espoir, que ce plan de communication, va favoriser une plus grande visibilité des actions entreprises ou envisagées par les acteurs institutionnels, en améliorant davantage et de façon qualitative, l'image du secteur de la Microfinance.

Il devrait aussi permettre, d'instaurer une collaboration efficace entre acteurs, dans ce vaste chantier de modernisation de cet instrument de lutte contre la pauvreté.

Il s'agira pour nous tous, de mener une réflexion continue et approfondie, de conjuguer nos efforts, afin de nous projeter dans l'avenir pour trouver des énergies nouvelles, pour maintenir les acquis et perpétuer les bonnes habitudes.

Je vous y invite tous.

### **Distingués invités,**

C'est donc tout naturellement, que je me félicite de l'introduction dans le paysage de la micro finance ce nouvel outil.

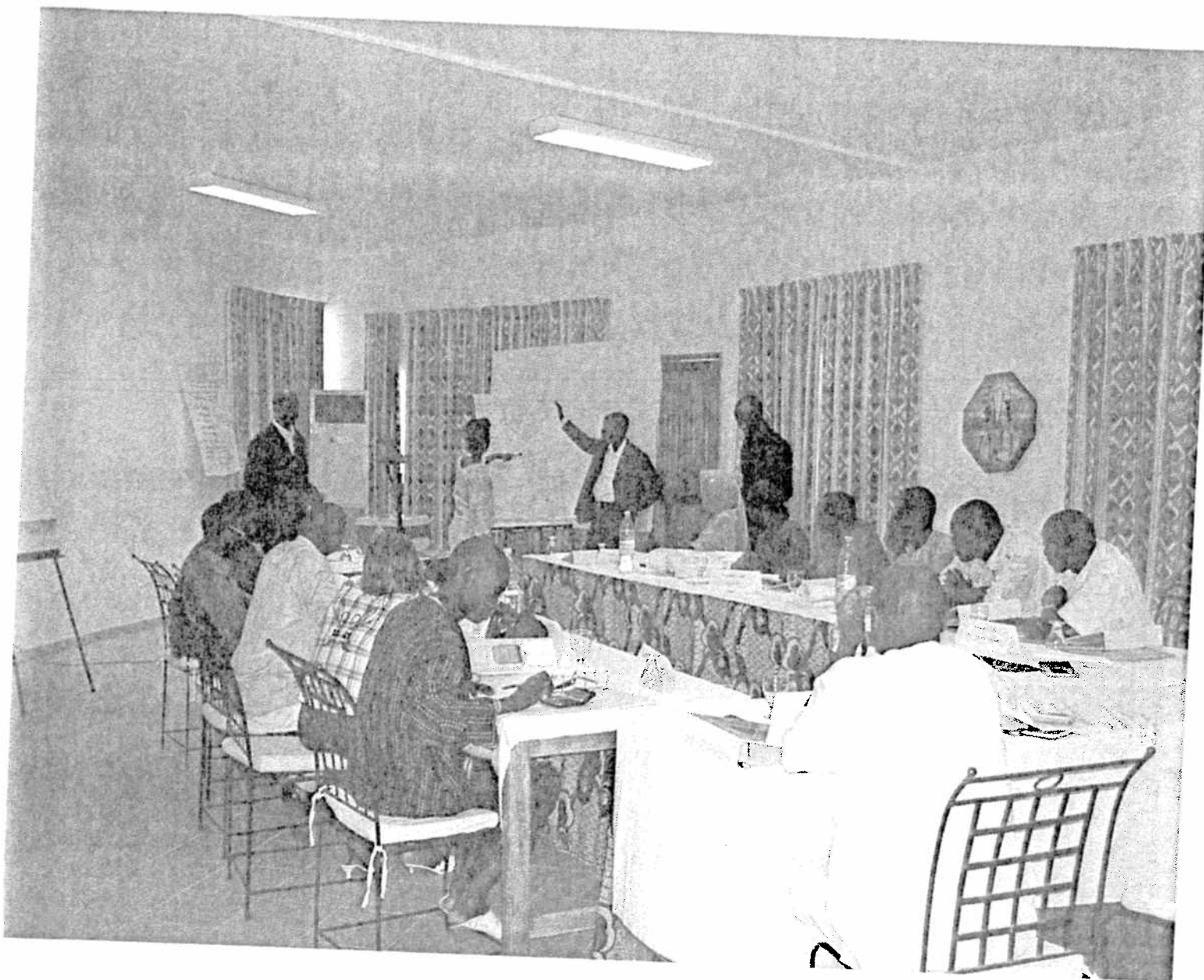
Cette initiative, qui est louable à plus d'un titre, s'inscrit dans le prolongement des efforts du Sénégal, de faire de la Microfinance un dispositif performant dans la lutte contre la marginalisation des populations pauvres et à bas revenus et leur exclusion du processus de production de la richesse.

Je ne saurais terminer mon propos sans présenter mes sincères remerciements et exprimer ma profonde gratitude à la coopération Belge, qui a bien voulu assurer le financement de ce plan, à travers le programme d'appui à la Microfinance.

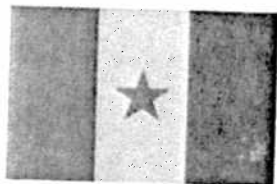
Sans oublier, bien sûr le cabinet COGEP qui a réalisé ce travail de qualité, ainsi que les membres du comité qui en ont assuré la supervision, sous la *Direction de Monsieur Mansa OUALY coresponsable du PAMIF.*

*Je vous remercie de votre aimable attention !*

### 9.3. Formation sur « Développement de nouveaux produits » au profit des SFD de la zone



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



-----  
**MINISTERE DE LA FAMILLE, DE LA SOLIDARITE NATIONALE,  
DE L'ENTREPRENARIAT FEMININ ET DE LA MICRO FINANCE**

-----  
**DIRECTION DE LA MICROFINANCE**

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



Belgische Technische Coöperatie nv  
Coopération Technique Belge sa

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

**PLAN D'ACTION 2009**  
*(Version finale post SMCL du 10 février 2009)*

**JANVIER 2009**

# SOMMAIRE

<b>1) FICHE PROJET</b> .....	2
<b>2) INTRODUCTION</b> .....	3
<b>3) PLANIFICATION OPERATIONNELLE</b> .....	4
3.1. CHRONOGRAMMES D'ACTIVITES .....	4
3.2. COMMENTAIRES 6 .....	6
3.2.1. RESULTAT A : LES CAPACITES INSTITUTIONNELLES DE LA DMF SONT RENFORCEES .....	8
3.2.2. RESULTAT B : LES CAPACITES INSTITUTIONNELLES DE LA DRS/SFD SONT RENFORCEES .....	9
3.2.3. RESULTAT C : LES CAPACITES INSTITUTIONNELLES DE L'AP/SFD SONT RENFORCEES .....	10
3.2.4. RESULTAT D : LES CAPACITES INSTITUTIONNELLES DU CNC SONT RENFORCEES .....	11
3.2.5. LES MOYENS GENERAUX .....	11
<b>4) PLANIFICATION FINANCIERE</b> .....	12
4.1. PLANIFICATION ANNUELLE 2009 .....	12
4.2. PLANIFICATION PLURIANNUELLE .....	13
<b>5) INDICATEURS DU CADRE LOGIQUE</b> .....	14
5.1. RESULTAT A : LES CAPACITES INSTITUTIONNELLES DE LA DMF SONT RENFORCEES .....	14
5.2. RESULTAT B : LES CAPACITES INSTITUTIONNELLES DE LA DRS/SFD SONT RENFORCEES .....	14
5.3. RESULTAT C : LES CAPACITES INSTITUTIONNELLES DE L'AP/SFD SONT RENFORCEES .....	15
5.4. RESULTAT D : LES CAPACITES INSTITUTIONNELLES DU CNC SONT RENFORCEES .....	15
<b>6) PLAN DE PASSATION DE MARCHE 2009</b> .....	16
<b>7) DIVERS : POINTS SOUMIS POUR APPROBATION</b> .....	17
7.1. SUIVI DU REMEC NIAYES PAR LE PAMIFI .....	17
7.2. UTILISATION PARTIELLE DE L'ATI PERLEE DU PAMIFI AU BENEFICE DU REMEC NIAYES .....	17

## 1) FICHE PROJET

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

## **2) INTRODUCTION**

1. Le présent Plan d'Action s'inscrit dans une logique d'opérationnalisation à travers l'effectivité de certaines activités phares telles le fonctionnement du Centre de Ressources et de Documentation (CRD) et la Base de données Sectorielle Cartographique et Financière (BSCF) et l'exécution du plan de communication.
2. Il intègre les leçons tirées de l'exécution des activités de l'année 2008 et a été élaboré selon une approche de planification itérative, réaliste et réalisable; de concertation avec les bénéficiaires du projet (DMF, DRS/SFD, AP/SFD et CNC) et de synergie avec les autres projets/programmes tels le PA/LPS (PNUD-ACDI-FENU) et le REMEC/Niayes
3. Le plan d'action s'articule autour des quatre (4) points suivants :
  - Planification opérationnelle ;
  - Planification financière ;
  - Indicateurs du cadre logique ;
  - Plan de passation de marchés 2009.





	01 Acquisition du plateau technique		
	02 Extension des fonctions de la cartographie		
C	<b>LES CAPACITES INSTITUTIONNELLES DE L'APISFD SONT RENFORCEES</b>		
C 01	<b>Appuyer l'API MEC dans sa démarche de redynamisation organisationnelle et institutionnelle</b>		
	01 Audit institutionnel et organisationnel		
	02 Atelier institutionnel de restitution		
C 02	<b>Appuyer la viabilité et l'accessibilité de l'API MEC</b>		
	01 Amélioration de l'accessibilité et de la viabilité		
D	<b>LES CAPACITES INSTITUTIONNELLES DU CNC SONT RENFORCEES</b>		
D 01	<b>Mettre à disposition du CNC les ressources nécessaires à son fonctionnement</b>		
	01 Prise en charge du responsable de suivi évaluation du PA/LPS		
	02 Frais de fonctionnement du CNC (y compris participation échanges/séminaires)		
D 02	<b>Evaluer l'exécution du Plan d'Action de la LPS</b>		
	01 Evaluation à mi parcours du plan d'actions (complément belge au financement du FENU)		
D 03	<b>Realiser et restituer des études thématiques à caractère transversal</b>		
	01 Ateliers de restitution et de réflexion stratégique thématique		
D 04	<b>Elaborer et mettre en œuvre un plan de communication du secteur axé sur la DMF, la Cellule AT/CPEC et l'API MEC</b>		
	01 Elaboration d'un plan de communication		
	02 Mise en œuvre du plan de communication		
Z	<b>MOYENS GENERAUX</b>		
Z 01	<b>Frais de personnel</b>		
Z 02	<b>Investissements</b>		
Z 03	<b>Frais de fonctionnement</b>		
Z 04	<b>Audit et suivi évaluation</b>		

## 3.2. Commentaires

### 3.2.1. Résultat A : Les capacités institutionnelles de la DMF sont renforcées

	Q1	Q2	Q3	Q4
<b>Mettre à la disposition de la DMF un complément de ressources nécessaire à son fonctionnement</b>				
01 Achat véhicule 4x4				
02 Planton				
03 Frais d'intervention / mission terrain				Prise en charge du salaire du planton
<b>Inciter les IMF à s'approprier les bonnes pratiques et à être performantes</b>				Cinq (5) missions de suivi des projets/programmes dans le cadre du PA/LPS
01 Promotion et formation des IMF				Exécution du programme de formation : <ul style="list-style-type: none"> <li>- à travers 4 modules (Leadership des membres du CA d'un SFD, Leadership des membres d'un Comité de Crédit d'un, Analyse financière, Fonction commerciale du personnel technique d'un SFD)</li> <li>- 15 participants par module</li> </ul> Participation de trois (3) cadres issus des SFD à la formation Boulders Edition 2009
02 Bourses de stage et de formation (PFM Boulder pour cadres d'IMF)				
<b>Diffuser les bonnes pratiques et la nouvelle réglementation par la formation</b>				
01 Diffusion bonnes pratiques et réglementation				Diffusion de la nouvelle réglementation (loi et décret) : <ul style="list-style-type: none"> <li>- Confection de supports d'information/sensibilisation</li> <li>- Ateliers d'information/sensibilisation</li> <li>- Emissions radios.</li> </ul> NB <ul style="list-style-type: none"> <li>- Cette activité de diffusion de la nouvelle réglementation sera exécutée en synergie avec les autres acteurs (PA/LPS, DMF, DRS/SFD, AP/SFD, etc)</li> <li>- Dans une logique de mutualisation des ressources destinées à cette activité et compte tenu du fait que le PA/LPS (PNUD-FENU-ACDI) a une intervention nationale, le PAMIF1 s'occupera exclusivement de ses 4 régions d'intervention (Diourbel, Fatick, Kaolack et Kaffrine) et de la confection des supports</li> </ul>

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									
01 Formation des cadres des structures macro/méso									
02 Formation des acteurs du secteur (notamment bourses Boulder)									
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									Participation de deux (2) cadres issus des acteurs institutionnels à la formation Boulders Edition 2009
01 Investissement									
02 Fonctionnement y compris 01 documentaliste pour l'année 2008									<ul style="list-style-type: none"> <li>- Véhicule</li> <li>- Equipement salle multimédia (objet appel offres 2008)</li> <li>- Complément aménagement locaux</li> <li>- Documentation : Nouvelles acquisitions d'ouvrages</li> <li>- Frais personnel (prise en charge documentaliste pour 6 mois avec relais de l'Etat à partir de juillet 2009</li> <li>- Frais courants</li> <li>- Ligne ADSL</li> <li>- Frais d'hébergement Serveur</li> <li>- Frais de marketing -communication</li> </ul>

3.2.2. Résultat B : Les capacités institutionnelles de la DRS/SFD sont renforcées

	Q1	Q2	Q3	Q4
<b>Renforcer l'action de supervision de la DRS/SFD au bénéfice des IMF de la zone de concentration</b>				
01 Achat ordinateurs portables				
02 Achat véhicule 4x4				
03 Mise en place de fonds d'intervention				
- Kaolack : 1 mission d'inspection complète et 3 missions de suivi de mise en œuvre des recommandations.				
- Diourbel : 1 mission d'inspection complète et 1 mission de suivi de mise en œuvre des recommandations.				
- Fatick : 1 mission d'inspection complète et 1 mission de suivi de mise en œuvre des recommandations.				
<b>Former à l'inspection des cadres de la DRS/SFD</b>				
01 Expertise internationale pour missions d'inspection conjointes				
- Une première mission d'inspection conjointe avec une équipe (4 agents) de la DRS/SFD ex Cellule AT/CPEC auprès d'un SFD sous la direction pédagogique d'une expertise internationale et la direction hiérarchique du chef de mission de la DRS/SFD ;				
- Une deuxième mission, moins de deux (2) mois plus tard, avec la même équipe, sous la direction pédagogique et hiérarchique du chef de mission de la DRS/SFD. L'expert international intervenant comme formateur et conseiller de l'équipe ;				
- Une dernière mission, moins de deux (2) mois après la précédente, de la même équipe, sans l'expert international. Le chef de mission enverra son rapport d'inspection à l'expert international qui fera ses observations, le notera et validera (ou pas) l'atteinte des objectifs pédagogiques et de supervision.				
<b>Mettre à disposition des moyens pour créer une base de données sectorielle cartographique et financière</b>				
01 Acquisition du plateau technique				
- Réception du matériel informatique requis pour le plateau technique (objet appel offres 2008)				
- Mise en place du Système de Gestion Electronique des Documents (SGED) : Objet de la DRP lancée en janvier 2009				
- Acquisition d'imprimante couleur format A3				
- Mise en place d'un outil de consolidation				
- Evolution de la base de données cartographique pour un linkage avec la base de données consolidée				
02 Extension des fonctions de la cartographie				



### 3.2.4. Résultat D : Les capacités institutionnelles du CNC sont renforcées

	Q1	Q2	Q3	Q4
<b>Mettre à disposition du CNC les ressources nécessaires à son fonctionnement</b>				
01 Prise en charge du responsable de suivi évaluation du PA/LPS				Prise en charge du salaire du responsable suivi-évaluation du PA/LPS
02 Frais de fonctionnement du CNC (y compris participation échanges/séminaires)				- Réunions de suivi-évaluation du PA/LPS ; Réunions thématiques - Communication et autres frais de fonctionnement
<b>Evaluer l'exécution du Plan d'Action de la LPS</b>				
01 Evaluation à mi parcours du PA/LPS				
<b>Réaliser et restituer des études thématiques à caractère transversal</b>				
01 Ateliers de restitution et de réflexion stratégique thématique				Atelier de restitution/validation de l'étude sur « <i>L'analyse des systèmes d'information de gestion, des systèmes de contrôle interne et externe des SFD</i> »
<b>Elaborer et mettre en œuvre un plan de communication du secteur</b>				
01 Elaboration d'un plan de communication				
02 Mise en œuvre du plan de communication y compris traduction texte en Wolof				<p><u>Stratégie spécifique</u> (à chaque acteur : DMF, DRS/SFD et AP/SFD)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Mise en place de signalétiques interne et externe et</li> <li>- Développement de supports de communication visuelle</li> <li>- Insertion d'avis et communiqués dans la presse (situation des SFD pour la DRS/SFD notamment)</li> </ul> <p><u>Stratégie globale</u> (aux 3 acteurs)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Mise en place d'un cadre formel de concertation entre la DMF, la Cellule AT/CPEC et l'AP/SFD</li> <li>- Désignation d'une interface institutionnelle chargée de la facilitation dans l'accès à l'information au niveau de chaque structure</li> <li>- Réactualisation et mise à jour permanente du site de la microfinance avec la mise en ligne régulière des rapports du CNC</li> <li>- Organisation d'un atelier de formation sur les techniques de communication des responsables des différentes structures (DMF, Cellule AT/CPEC, AP/SFD)</li> <li>- Organisation d'un atelier de capacitation de la presse sur la microfinance (prélude à la mise place d'un réseau de journalistes sur microfinance)</li> <li>- Atelier de renforcement de capacités du personnel de l'administration fiscale et judiciaire</li> <li>- Organisation d'ateliers régionaux d'information sur les missions de la DMF, la Cellule AT/CPEC, l'AP/SFD et sur la politique</li> </ul>

### 3.2.5. Les moyens généraux

MOYENS GENERAUX	Q1	Q2	Q3	Q4
<b>Frais de personnel</b>				
<b>Investissements</b>				
<b>Frais de fonctionnement</b>				
<b>Audit et suivi évaluation</b>				

- Salaire du personnel du projet, indemnités responsable national et indemnités remplaçante Secrétaire/Comptable
- 5 hommes/jours d'appui de l'Assistant Technique Internationale (ATI) « perlée » au REMEC Niayes chaque trimestre à partir de Q2
- 7 hommes/jours d'appui de l'Assistant Technique Internationale (ATI) « perlée » au PAMIF1 (dans la cadre de la BSCF) chaque trimestre à partir de Q2
- Equipement bureau
- Equipement IT
- Aménagement bureau
- Services et frais de maintenance (véhicule, matériel informatique, téléphone et climatiseur)
- Frais de fonctionnement des véhicules
- Télécommunications
- Fournitures de bureau
- Missions
- Frais de consultation (formations ATN et RAF)
- Autres frais de fonctionnement
- Assurance véhicules
- Frais bancaires cogestion
- Frais bancaires régie



#### **4) PLANIFICATION FINANCIERE**

##### 4.1. Planification annuelle 2009

## 4.2. Planification pluriannuelle

## 5) INDICATEURS DU CADRE LOGIQUE

### 5.1. Résultat A : Les capacités institutionnelles de la DMF sont renforcées

INDICATEURS	OBJECTIFS PHYSIQUES ANNUELS 2009
Nombre de formations dispensés au bénéfice des SFD de la concentration du projet	
Nombre de séances d'information sur la nouvelle réglementation auprès des SFD de la zone de concentration du projet	4
Nombre de SFD touchés par les séances d'information	3
Nombre de cadre des structures macro-méso ayant suivi des formations de haut niveau	30
Nombre de cadres de SFD ayant suivi des formations de haut niveau	2
Nombre de mises à jour du site portail	3
Consultations journalières du site portail	Nd
Nombre de visites du CRD	Nd
	Nd

### 5.2. Résultat B : Les capacités institutionnelles de la DRS/SFD sont renforcées

INDICATEURS	OBJECTIFS PHYSIQUES ANNUELS 2009
Nombre de SFD supervisés dans la région de Kaolack	
Nombre de SFD supervisés dans la région de Fatik	4
Nombre de SFD supervisés dans la région de Diourbel	2
Nombre de SFD supervisés dans la région de Kaffrine	2
Nombre de missions conjointes d'inspection Cellule AT/CPEC - Expert international	
Nombre d'agents de la Cellule AT/CPEC participants aux missions conjointes d'inspection	2
Nombre de mise à jour de la BSCF	4
Nombre de consultations de la BSCF mise en ligne	Nd
	Nd

### 5.3. Résultat C : Les capacités institutionnelles de l'AP/SFD sont renforcées

INDICATEURS	OBJECTIFS PHYSIQUES ANNUELS 2009
Taux de progression vers l'équilibre financier (mesure de la variation positive)	
Niveau d'exécution (physique et financier) du plan d'action annuel (en pourcentage)	20
Nombre de SFD membres	80
Nombre d'AG tenues	65
Nombres de réunions de CA tenues	1
	4

### 5.4. Résultat D : Les capacités institutionnelles du CNC sont renforcées

INDICATEURS	OBJECTIFS PHYSIQUES ANNUELS 2009
Nombre rapports publiés sur le secteur	
Nombre d'études et/ou d'ateliers thématiques organisés	06
Nombre de réunions du CNC	4
Taux de présence aux réunions du CNC	3
	100%

## 6) PLAN DE PASSATION DE MARCHÉ 2009

Réf	Réalisations envisagées	Source de financement	Type de marché	Mode de passation	Date prévue de lancement de la procédure de sélection	Date d'attribution du contrat	Date prévue démarrage des prestations	Date prévue d'achèvement des prestations	Montants prévus estimés (en F.CFA)
SEN0702011	Formation des SFD	Coopération belge	Services et fournitures courantes	Demande de Renseignement et de Prix	Janv-09	Fev-09	Mars-09	Nov-09	15.375.000
SEN0702011	Diffusion de bonnes pratiques et de la nouvelle réglementation du secteur de la microfinance	Coopération belge	Services et fournitures courantes	Demande de Renseignement et de Prix	Mars-09	Mai-09	Mai-09	Mai-09	1.600.000
SEN0702011	Système de gestion électronique de documents(SGED)	Coopération belge	Prestations intellectuelle	Demande de Renseignement et de Prix	Nov-08	Fév-09	Mars-09	Juin-09	20.825.000
SEN0702011	Acquisition équipement complémentaire (mobilière de bureau et)	Coopération belge	Services et fournitures courantes	Demande de Renseignement et de Prix	Mars-09	Avri-09	Avril-09	Avril-09	13.000.000
SEN0702011	Expertise internationale pour missions d'inspection conjointes	Coopération belge	Prestations intellectuelles	Demande de Renseignement et de Prix	Nov-08	Fevrier-09	Mars-09	Juin-09	13 119 140
SEN0702011	Extension des fonctions de cartographique numérisée	Coopération belge	Prestations intellectuelles	Demande de Renseignement et de Prix	Avril-09	Mai-09	Juillet-09	Nov-09	12.400.000
SEN0702011	Carburant	Coopération belge	Services et fournitures courantes	Demande de Renseignement et de Prix	Février-09	Février-09	Mars-09	Déc-09	9.300.000
SEN0702011	Acquisition du matériel informatique du Centre de Ressources et de Documentation (CRD) et de la DRS/SFD	Coopération belge	Services et fournitures courantes	Appel d'offres	Nov-08	Fev-09	Mars-09	Mars-09	20.000.000
SEN0702011	Elaboration de support de communication pour la mise en oeuvre du plan de Communication	Coopération belge	Services et fournitures courantes	Demande de Renseignement et de Prix	Fev-09	Fev-09	Fev-09	Mai-09	7.600.000
SEN0702011	Fournitures de bureau	Coopération belge	Services et fournitures courantes	Demande de Renseignement et de Prix	Fév.-09	Mars-09	Mars-09	Mars-09	4.000.000
SEN0702011	Assurances véhicule	Coopération belge	Services et fournitures courantes	Demande de Renseignement et de Prix	Fev-09	Fév-09	Fév-09	Fév-09	6.222.000

## **7) DIVERS : POINTS SOUMIS POUR APPROBATION**

7.1. Suivi du REMEC Niayes par le PAMIF1

7.2. Utilisation partielle de l'ATI perlée du PAMIF1 au bénéfice du REMEC Niayes

# Financial Planning of SEN0702011



Your complimentary  
use period has ended.  
Thank you for using  
PDF Complete.

Click Here to upgrade to  
Unlimited Pages and Expanded Features

Prepared on: 30/1/2009  
Prepared by: PROJECT BUDGET AND PLANNING  
Approved on: //  
Approved by:

## Amounts in 1000 EUR

	Status	Fin Mode	Budget	TtQ-1	Fin plan Q to end Y	Y+1	Y+2	Y+
<b>A LES CAPACITÉS INSTITUTIONNELLES DE</b>			<b>405,5</b>	<b>83,1</b>	<b>179,2</b>	<b>69,1</b>	<b>73,4</b>	
<b>01 Mettre à la disposition de la DMF un</b>			<b>46,5</b>	<b>23,3</b>	<b>12,7</b>	<b>6,8</b>	<b>3,0</b>	
01 Achat véhicule 4x4		REGIE	19,3	19,3	0,0	0,0	0,0	
02 Planton		COGEST	11,1	1,8	3,1	2,8	2,8	
03 Frais d'intervention / mission terrain		COGEST	16,0	2,2	9,6	4,0	0,2	
<b>02 Inciter les IMF à s'approprier les</b>			<b>101,0</b>	<b>20,6</b>	<b>42,2</b>	<b>19,8</b>	<b>18,4</b>	
01 Promotion et formation des IMF		COGEST	45,0	19,8	23,5	1,8	0,0	
02 Bourses de stage et de formation		REGIE	56,0	0,9	18,7	18,0	18,4	
<b>03 Diffuser les bonnes pratiques et la</b>			<b>45,2</b>	<b>0,0</b>	<b>22,3</b>	<b>11,4</b>	<b>11,5</b>	
01 Diffusion bonnes pratiques et		COGEST	45,2	0,0	22,3	11,4	11,5	
<b>04 Renforcer le niveau de formation des</b>			<b>74,3</b>	<b>16,9</b>	<b>17,0</b>	<b>15,6</b>	<b>24,8</b>	
01 Formation des cadres des structures		COGEST	18,3	4,5	4,6	0,0	9,2	
02 Formation des acteurs du secteur		COGEST	56,0	12,4	12,5	15,6	15,6	
<b>05 Mettre à disposition de la DMF les</b>			<b>138,5</b>	<b>22,3</b>	<b>85,0</b>	<b>15,6</b>	<b>15,7</b>	
01 Investissement		COGEST	62,9	14,3	48,6	0,0	0,0	
02 Fonctionnement y compris 01		COGEST	75,6	8,0	36,3	15,6	15,7	
<b>B LES CAPACITÉS INSTITUTIONNELLES DE</b>			<b>256,5</b>	<b>38,7</b>	<b>114,0</b>	<b>45,1</b>	<b>57,8</b>	
<b>01 Renforcer l'action de supervision de</b>			<b>81,3</b>	<b>38,2</b>	<b>13,4</b>	<b>13,5</b>	<b>15,3</b>	
01 Achat ordinateurs portables		COGEST	6,0	5,1	0,0	0,0	0,0	
02 Achat véhicule 4x4		REGIE	19,3	19,3	0,0	0,0	0,0	
03 Mise ne place de fonds d'intervention		COGEST	56,0	13,8	13,4	13,5	15,3	
<b>02 Former à l'inspection des cadres de la</b>			<b>40,0</b>	<b>0,0</b>	<b>20,0</b>	<b>0,0</b>	<b>20,0</b>	
01 Expertise internationale pour missions		COGEST	40,0	0,0	20,0	0,0	20,0	
<b>03 Mettre à disposition les moyens pour</b>			<b>135,2</b>	<b>0,5</b>	<b>80,7</b>	<b>31,5</b>	<b>22,5</b>	
01 Acquisition du plateau technique		COGEST	110,2	0,5	60,9	28,9	19,9	
02 Extension des fonctions de la		COGEST	25,0	0,0	19,7	2,6	2,6	
<b>C LES CAPACITÉS INSTITUTIONNELLES DE</b>			<b>99,0</b>	<b>28,5</b>	<b>54,9</b>	<b>12,2</b>	<b>3,4</b>	
<b>01 Appuyer l'APIMEC dans sa démarche</b>			<b>10,0</b>	<b>2,5</b>	<b>6,5</b>	<b>1,0</b>	<b>0,0</b>	
01 Audit institutionnel et organisationnel		COGEST	6,5	2,5	5,3	0,0	0,0	
02 Atelier institutionnel de restitution		COGEST	3,5	0,0	1,2	1,0	0,0	
<b>02 Appuyer la viabilité et l'accessibilité</b>			<b>89,0</b>	<b>26,0</b>	<b>48,3</b>	<b>11,3</b>	<b>3,4</b>	
01 Amélioration de l'accessibilité et de la		COGEST	89,0	26,0	48,3	11,3	3,4	
<b>D LES CAPACITÉS INSTITUTIONNELLES DU</b>			<b>173,7</b>	<b>27,0</b>	<b>65,3</b>	<b>45,7</b>	<b>35,2</b>	
<b>01 Mettre à disposition du CNC les</b>			<b>103,7</b>	<b>17,4</b>	<b>35,9</b>	<b>25,9</b>	<b>24,4</b>	
		REGIE	<b>487,8</b>	<b>123,1</b>	<b>61,3</b>	<b>113,0</b>	<b>120,3</b>	
		COGEST	<b>1.112,2</b>	<b>198,9</b>	<b>454,3</b>	<b>227,3</b>	<b>215,8</b>	
		TOTAL	<b>1.600,0</b>	<b>322,0</b>	<b>515,6</b>	<b>340,3</b>	<b>336,1</b>	

# Financial Planning of SEN0702011

**PDF Complete**

Your complimentary  
use period has ended.  
Thank you for using  
PDF Complete.

Click Here to upgrade to  
Unlimited Pages and Expanded Features

Prepared on: 30/1/2009  
Prepared by: PROJECT BUDGET AND PLANNING  
Approved on: //  
Approved by:

## Amounts in 1000 EUR

	Status	Fin Mode	Budget	TtQ-1	Fin plan Q to end Y	Y+1	Y+2	Y+
01 Prise en charge du responsable de		COGEST	73,2	7,5	26,3	18,3	21,1	
02 Frais de fonctionnement du CNC (y		COGEST	30,5	9,9	9,6	7,6	3,3	
<b>02 Evaluer l'exécution du plan d'action</b>			8,0	0,0	0,0	8,0	0,0	
01 Evaluation à mi parcours du plan		COGEST	8,0	0,0	0,0	8,0	0,0	
<b>03 Restituer des études thématiques à</b>			27,0	0,0	5,4	10,8	10,8	
01 Ateliers de restitution et de réflexion		COGEST	27,0	0,0	5,4	10,8	10,8	
<b>04 Elaborer et mettre en oeuvre un plan</b>			35,0	9,6	24,0	1,0	0,0	
01 Elaboration d'un plan de		COGEST	10,0	9,6	0,0	0,0	0,0	
02 Mise en oeuvre du plan de		COGEST	25,0	0,0	24,0	1,0	0,0	
<b>Z MOYENS GÉNÉRAUX</b>			<b>665,3</b>	<b>144,6</b>	<b>102,2</b>	<b>168,1</b>	<b>166,3</b>	
<b>01 Frais de personnel</b>			368,6	45,3	63,2	91,3	91,3	
01 Assistance Technique		REGIE	251,8	25,2	33,6	63,0	63,0	
02 Directeur national		COGEST	15,4	3,1	4,0	3,8	3,8	
03 Equipe finance et administration		COGEST	57,2	8,9	14,2	13,4	13,4	
04 Autres frais de personnel		COGEST	44,2	8,1	11,4	11,1	11,0	
<b>02 Investissements</b>			61,7	59,1	1,9	0,7	0,0	
01 Véhicules		REGIE	38,7	38,7	0,0	0,0	0,0	
02 Equipement bureau		COGEST	6,6	5,4	1,2	0,0	0,0	
03 Equipement IT		COGEST	14,0	13,7	0,2	0,0	0,0	
04 Aménagements du bureau et caution		COGEST	2,4	1,3	0,4	0,7	0,0	
<b>03 Frais de fonctionnement</b>			155,0	28,3	32,2	48,0	40,0	
01 Services et frais de maintenance		COGEST	9,6	1,3	3,7	2,4	2,2	
02 Frais de fonctionnement des véhicules		COGEST	57,6	6,6	7,6	20,0	20,0	
03 Télécommunications		COGEST	4,8	1,6	1,5	1,5	0,3	
04 Fournitures de bureau		COGEST	7,2	4,1	3,1	0,1	0,0	
05 Missions		COGEST	31,2	4,7	2,5	14,7	9,3	
06 Frais de consultance		COGEST	16,0	1,4	8,5	4,0	2,1	
07 Autres frais de fonctionnement		COGEST	4,8	0,3	1,2	1,2	2,1	
08 Assurance véhicules		REGIE	22,0	7,6	3,8	3,8	3,8	
09 frais bancaires		COGEST	1,2	0,5	0,2	0,2	0,2	
10 frais bancaires		REGIE	0,6	0,2	0,2	0,2	0,1	
<b>04 Audit et suivi et évaluation</b>			20,0	11,9	5,0	28,1	35,0	
01 Baseline, suivi et évaluation		REGIE	50,0	11,9	0,0	18,1	20,0	
02 Audit		REGIE	10,0	0,0	5,0	0,0	5,0	
		REGIE	<b>487,8</b>	<b>123,1</b>	<b>61,3</b>	<b>113,0</b>	<b>120,3</b>	
		COGEST	<b>1.112,2</b>	<b>198,9</b>	<b>454,3</b>	<b>227,3</b>	<b>215,8</b>	
		<b>TOTAL</b>	<b>1.600,0</b>	<b>322,0</b>	<b>515,6</b>	<b>340,3</b>	<b>336,1</b>	



## Financial Planning of SEN0702011

**PDF Complete**

Your complimentary  
use period has ended.  
Thank you for using  
PDF Complete.

Click Here to upgrade to  
Unlimited Pages and Expanded Features

Prepared on: 30/1/2009  
Prepared by: PROJECT BUDGET AND PLANNING  
Approved on: //  
Approved by:

### Amounts in 1000 EUR

	Status	Fin Mode	Budget	TtQ-1	Fin plan Q to end Y	Y+1	Y+2	Y+3
03 Missions d'appui siège		REGIE	20,0	0,0	0,0	10,0	10,0	

REGIE	487,8	123,1	61,3	113,0	120,3
COGEST	1.112,2	198,9	454,3	227,3	215,8
<b>TOTAL</b>	<b>1.600,0</b>	<b>322,0</b>	<b>515,6</b>	<b>340,3</b>	<b>336,1</b>