

REPUBLIQUE ISLAMIQUE DE MAURITANIE

Honneur – Fraternité - Justice

---

# **Stratégie Nationale de la Microfinance**

Stratégie adoptée lors du Conseil des Ministres du  
19 novembre 2003

# SOMMAIRE

|                                                                                                                                                                 |    |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----|
| LISTE DES ABREVIATION .....                                                                                                                                     | 2  |
| I. INTRODUCTION .....                                                                                                                                           | 3  |
| II. CONTEXTE GENERAL .....                                                                                                                                      | 4  |
| III. DIAGNOSTIC DU SECTEUR DE LA MICROFINANCE .....                                                                                                             | 6  |
| III.1. CADRE LEGAL, REGLEMENTAIRE ET INSTITUTIONNEL .....                                                                                                       | 6  |
| III.2. DEMANDE ET OFFRE DE PRODUITS ET SERVICES DE MICROFINANCE .....                                                                                           | 7  |
| III.3. STRUCTURATION DE LA PROFESSION .....                                                                                                                     | 9  |
| III.4. LES PRINCIPALES INTERVENTIONS DE BAILLEURS DE FONDS ET DES ONG .....                                                                                     | 9  |
| III.4.1. <i>Refinancement des IMF</i> .....                                                                                                                     | 11 |
| III.4.2. <i>Appui technique aux IMF</i> .....                                                                                                                   | 12 |
| III.5. LES RELATIONS AVEC LE SECTEUR BANCAIRE CLASSIQUE .....                                                                                                   | 13 |
| III.6. AUTRES STRUCTURES D'APPUI TECHNIQUE .....                                                                                                                | 13 |
| III.7. PRINCIPAUX ATOUTS ET FAIBLESSES DU SECTEUR .....                                                                                                         | 14 |
| IV. ELEMENTS DE STRATEGIE NATIONALE DE LA MICROFINANCE .....                                                                                                    | 15 |
| IV.1. PRINCIPES GENERAUX DE POLITIQUE DE MICROFINANCE .....                                                                                                     | 15 |
| IV.2. JUSTIFICATION DE LA STRATEGIE NATIONALE DE LA MICROFINANCE .....                                                                                          | 16 |
| IV.3. VISION STRATEGIQUE .....                                                                                                                                  | 17 |
| IV.4. OBJECTIF GLOBAL DE DEVELOPPEMENT .....                                                                                                                    | 17 |
| IV.5. OBJECTIFS IMMEDIATS .....                                                                                                                                 | 17 |
| IV.6. AXES STRATEGIQUES .....                                                                                                                                   | 18 |
| IV.6.1. <i>Axe 1 : Cadre légal et réglementaire favorable à l'émergence et au développement des IMF</i> .....                                                   | 18 |
| IV.6.2. <i>Axe 2 : Offre pérenne de produits et services diversifiés par des IMF professionnelles et viables, notamment dans les zones non couvertes,</i> ..... | 19 |
| IV.6.3. <i>Axe 3 : Cadre de concertation efficient et articulé avec celui de la SPME</i> .....                                                                  | 20 |
| IV.7. IMPACTS ATTENDUS .....                                                                                                                                    | 21 |
| IV.8. RESULTATS ATTENDUS .....                                                                                                                                  | 21 |
| IV.9. PLAN D' ACTIONS (CF. ANNEXE 1) .....                                                                                                                      | 22 |
| IV.10. MESURES IMMEDIATES REALISEES OU EN COURS .....                                                                                                           | 22 |
| IV.11. BUDGET 2003 – 2008 (CF. ANNEXE 2) .....                                                                                                                  | 23 |
| IV.12. RISQUES .....                                                                                                                                            | 24 |
| ANNEXE 1 : PLAN D' ACTION 2003 – 2008 / STRATEGIE NATIONALE DE MICROFINANCE .....                                                                               | 27 |
| ANNEXE 2 :: BUDGET 2003 – 2008 / STRATEGIE NATIONALE DE MICROFINANCE .....                                                                                      | 51 |
| ANNEXE 3 : LISTE DES MEMBRES DU GROUPE DE TRAVAIL CHARGÉ DE L'ÉLABORATION DE LA SNMF .....                                                                      | 61 |

## LISTE DES ABREVIATION

|              |                                                                                    |
|--------------|------------------------------------------------------------------------------------|
| AGR :        | Activités Génératrices de Revenus                                                  |
| AIMS :       | Assessing the Impact of Microentreprise Services                                   |
| AMI :        | Antenne Microfinance                                                               |
| AMINA :      | Initiative Africaine de Microfinance                                               |
| APME :       | Association pour la Promotion de la MicroEntreprise                                |
| APROMI :     | Association des Professionnels et Opérateurs de la Microfinance                    |
| BAD :        | Banque Africaine de Développement                                                  |
| BCEAO :      | Banque Centrale des Etats de l'Afrique de l'Ouest                                  |
| BCI :        | Banque pour le Commerce et l'Industrie                                             |
| BCM :        | Banque Centrale de Mauritanie                                                      |
| BIT :        | Bureau International du Travail                                                    |
| BNM :        | Banque Nationale de Mauritanie                                                     |
| CAPEC :      | Caisses Populaires d'Epargne et de Crédit                                          |
| CCMF :       | Comité de Concertation de la Microfinance                                          |
| CDHLCPI :    | Commissariat aux Droits de l'Homme, à la Lutte contre la Pauvreté et à l'Insertion |
| CECA :       | Caisses d'Epargne et de Crédit des Artisans                                        |
| CEFE :       | Création d'Entreprises, Formation d'Entrepreneurs                                  |
| CEP :        | Cellule d'Exécution du Projet de Réduction de la Pauvreté                          |
| CGAP :       | Groupe Consultatif d'Assistance aux Plus Pauvres                                   |
| CNC :        | Commission Nationale de la Comptabilité                                            |
| CP / PNIME : | Comité de Pilotage du Programme Intégré de la Micro et Petite Entreprise           |
| CPM :        | Comité de Pilotage de la Microfinance                                              |
| CSLP :       | Cadre Stratégique de Lutte Contre la Pauvreté                                      |
| EPCV :       | Enquête Permanente sur les Conditions de Vie                                       |
| FAD :        | Fonds Africain du Développement                                                    |
| FADES :      | Fonds Arabe pour le Développement Economique et Social                             |
| FENU :       | Fonds d'Equipement des Nations Unies                                               |
| FIDA :       | Fonds International pour le Développement Agricole                                 |
| GBM :        | Générale Banque de Mauritanie                                                      |
| GRET :       | Groupe de Recherche et d'Echanges Technologiques                                   |
| IMF :        | Institution de microfinance                                                        |
| MAED :       | Ministère des Affaires Economiques et du Développement                             |
| MDRE :       | Ministère du Développement Rural et de l'Environnement                             |
| MF :         | Ministère des Finances                                                             |
| MICO :       | Mutuelle d'Investissement et de Crédit Oasien                                      |
| MPE :        | Micro et Petites Entreprises                                                       |
| ONG :        | Organisation non gouvernementale                                                   |
| ONS :        | Office National des Statistiques                                                   |
| PDU :        | Programme de Développement Urbain                                                  |
| PGRNP :      | Projet de Gestion des Ressources Naturelles en zones Pluviales                     |
| PNB :        | Produit National Brut                                                              |
| PNLCP :      | Programme National de Lutte contre la Pauvreté                                     |
| PNUD :       | Programme des Nations Unies pour le Développement                                  |
| PPTE :       | Pays Pauvres Très Endettés                                                         |
| PRP :        | Projet de Réduction de la Pauvreté                                                 |
| SECF :       | Secrétariat d'Etat à la Condition Féminine                                         |
| SNMF :       | Stratégie Nationale de Microfinance                                                |
| UMOA :       | Union Monétaire Ouest Africaine                                                    |
| UNICEF :     | Fonds des Nations Unies pour l'enfance                                             |

## **I. INTRODUCTION**

1. De par le monde, la microfinance joue actuellement un rôle déterminant en matière de développement économique et social et constitue un outil privilégié de lutte contre la pauvreté. Elle consiste à offrir des services financiers de proximité adaptés aux besoins des populations démunies, généralement exclues du système bancaire classique.
2. En Mauritanie, les autorités ont entrepris depuis 1985 une réforme du secteur financier qui vise à renforcer le rôle des institutions financières nationales dans le développement économique et social, notamment dans le financement des investissements. Cette réforme a pour objectifs essentiels de créer un environnement attractif pour les investissements étrangers et de renforcer la mobilisation de l'épargne intérieure tant par l'amélioration des capacités du système bancaire que par le développement d'institutions financières spécialisées.
3. Par ailleurs, l'adoption d'une stratégie nationale de lutte contre la pauvreté en 1994, suivie par la formulation d'un Programme National de Lutte contre la Pauvreté (PNLCP) couvrant la période 1998-2001 et la création du Commissariat aux Droits de l'Homme, à la Lutte contre la Pauvreté et à l'Insertion (CDHLCPI) en 1998, illustrent la volonté du Gouvernement mauritanien de faire de la lutte contre la pauvreté un objectif prioritaire de sa politique de développement. Cet engagement a été renforcé par l'adoption, en janvier 2001, d'un Cadre Stratégique de Lutte Contre la Pauvreté (CSLP). Fondé sur une vision intégrée du développement à long terme, le CSLP, couvrant la période 2001-2015, a été consacré comme stratégie nationale de lutte contre la pauvreté par une loi d'orientation adoptée par le Parlement en juin 2001.
4. Le développement de la microfinance représente un axe fondamental de la stratégie du Gouvernement dans le domaine de la lutte contre la pauvreté et un vecteur essentiel de la réforme engagée pour le renforcement et la diversification du système financier national. Cet axe revêt une importance particulière eu égard au rôle joué par les IMF dans le développement d'une culture d'épargne et de financement des Micros et Petites Entreprises (MPE) et des Activités Génératrices de Revenus (AGR) au profit des populations qui n'ont pas accès aux services bancaires.
5. Les principaux acteurs du secteur ont jugé nécessaire de définir, de manière concertée, une Stratégie Nationale de la Microfinance (SNMF) permettant de favoriser le développement harmonieux du secteur.

A cet effet, un groupe de travail a été constitué à l'issue d'un processus qui a connu plusieurs étapes, dont notamment la réalisation d'études thématiques et l'organisation de séminaires nationaux regroupant les différents acteurs et partenaires intervenant dans le secteur. La formulation de cette stratégie a bénéficié de l'appui technique et financier du PNUD et du BIT.

6. La mise en œuvre de cette stratégie doit permettre d'assurer l'accès des populations pauvres à des services financiers de base pérennes, de coordonner le développement des IMF, d'améliorer leurs outils de gestion et leurs capacités opérationnelles, et d'assurer efficacement le contrôle et la supervision de leurs activités. Cet ensemble d'actions devrait garantir la sécurisation de l'épargne des déposants et accroître la capacité des IMF à appuyer le développement des Micros et Petites Entreprises (MPE) et des Activités Génératrices de Revenus (AGR).
7. Le présent document rappelle les principales forces et faiblesses du secteur, les principes directeurs et les bonnes pratiques en microfinance ainsi que la justification de la stratégie. Il définit ensuite l'objectif de développement, les objectifs spécifiques et les impacts attendus par la mise en œuvre de cette stratégie. Le Plan d'action qui couvre la période 2003-2008 rappelle les objectifs, les résultats attendus en relation avec les mesures, les acteurs responsables, les délais d'exécution, les indicateurs, les moyens de vérification et les risques ou présuppositions critiques.

## **II. CONTEXTE GENERAL**

8. Située en Afrique de l'Ouest sur la façade atlantique, la Mauritanie compte une population estimée à 2,7 millions d'habitants, pour une superficie de plus d'1 million de km<sup>2</sup>. D'où une faible densité moyenne de la population, mais avec une forte concentration de la population dans certaines zones.  
Le territoire est en grande partie désertique. Le climat est saharien au Nord et sahélien au Sud, et la majeure partie du pays reçoit une pluviométrie inférieure à 300 mm/an. Les conditions climatiques difficiles, notamment les sécheresses successives depuis la fin des années 1960, ont entraîné un exode de la population vers la capitale et les villes secondaires.
9. Au niveau économique, la Mauritanie a engagé depuis 1985 plusieurs réformes, qui ont permis de restaurer les grands équilibres macro-économiques. Les mesures d'ajustement et de réforme engagées par le pays ont permis de réaliser des résultats positifs importants<sup>2</sup> et d'améliorer l'ensemble des indicateurs sociaux.

---

<sup>2</sup> Le taux de croissance a atteint 4,6 % en 2001, et le taux d'inflation 4,7%

En dépit de ces réformes, le phénomène de la pauvreté reste préoccupant dans le pays, où 46,3%<sup>3</sup> de la population vivent en dessous du seuil de pauvreté, avec cependant d'importantes disparités régionales. Ainsi, le phénomène de pauvreté ne touche que 25,4% des urbains contre 61,2% des ruraux.

10. Grâce aux efforts consentis et aux performances réalisées, la Mauritanie a été l'un des premiers pays considérés éligibles à l'allègement de la dette au titre de l'initiative PPTE (Pays Pauvre Très Endettés). Les ressources dégagées à ce titre serviront en priorité à financer l'expansion des services sociaux (santé, éducation, nutrition, eau, assainissement) et d'autres programmes spécifiques de lutte contre la pauvreté (aide aux groupes vulnérables, lutte contre le chômage, création d'activités génératrices de revenus).
11. En effet, le CSLP adopté par la Mauritanie en 2001, vise à ramener la proportion des Mauritaniens vivant au-dessous du seuil de la pauvreté à moins de 27 % à l'horizon 2010 et à moins de 17 % à l'horizon 2015, à atteindre avant cette date les objectifs de développement social définis par les différents sommets mondiaux et à réduire les disparités sociales et spatiales.
12. Les principaux axes du CSLP sont les suivants :
  - > Accélérer la croissance économique,
  - > Ancrer la croissance économique dans la sphère des pauvres en valorisant leur potentiel de croissance et de productivité,
  - > Développer les ressources humaines et assurer un accès universel aux infrastructures et services de base,
  - > Renforcer les capacités institutionnelles et la bonne gouvernance.
13. Dans le cadre de la stratégie de la lutte contre la pauvreté, « la promotion de l'emploi et le développement du secteur de la micro et petite entreprise (MPE) constituent un axe majeur de la stratégie d'ancrage de la croissance économique dans la sphère des pauvres »<sup>4</sup>. La stratégie met en exergue 4 composantes. Un système de financement adapté aux MPE est une des 4 composantes importantes et interdépendantes dont (i) le développement de services d'appui aux MPE (ii) un système de financement adapté au secteur de la MPE (iii) la valorisation des technologies appropriées au secteur de la MPE incluant le techniques HIMO et (iv) l'amélioration de l'environnement de la MPE.

---

<sup>3</sup> Source : enquête EPCV de l'ONS 2000

<sup>4</sup> *Projet de Stratégie Nationale de la Promotion de la Micro et Petite Entreprise en Mauritanie, Septembre 2001*, viii

### **III. DIAGNOSTIC DU SECTEUR DE LA MICROFINANCE**

14. Le secteur est relativement récent (premières études en 1990 et loi en 1998).

#### **III.1. Cadre légal, réglementaire et institutionnel**

15. Les principaux textes qui régissent le secteur sont :

- la loi 98 - 008 du 28/01/98 portant réglementation des institutions mutualistes ou coopératives d'épargne et de crédit, qui ne reconnaît que les IM ou CEC et définit 5 niveaux de structuration (institution de base, union, fédération, confédération et organe financier) ;
- l'instruction n° 001/GR/99/ du 21/01/99, en tant que texte d'application de la loi, précise les conditions d'octroi et de retrait de l'agrément ainsi que les obligations des institutions en termes de communication de documents comptables à la BCM, les ratios prudentiels et les sanctions.

16. La tutelle des institutions visées est dévolue à la BCM qui octroie l'agrément et assure le contrôle permanent. Les IMF bénéficient d'une exemption fiscale sur leurs opérations pour une période de 5 ans à compter de la date d'agrément. La BCM fixe un taux plafond périodiquement révisable, tant pour les IMF que pour les banques.

17. En sus de la BCM, les autres structures étatiques impliquées dans le secteur sont :

- *Le Commissariat aux Droits de l'Homme, à la Lutte Contre la Pauvreté et à l'Insertion (CDHLCPI)* a pour mission, entre autres, de favoriser l'émergence d'un système de financement décentralisé dans une optique de lutte contre la pauvreté et d'améliorer l'environnement de la microfinance. Le CDHLCPI joue un rôle important dans la définition de la politique du secteur de la microfinance et dans la mobilisation des financements qui lui sont destinés. Il apporte son appui aux IMF notamment dans les domaines financier (ligne de crédit) et technique (renforcement des capacités) ;
- *Le Ministère des Affaires Economiques et du Développement (MAED)*, contribue à la mobilisation des ressources destinées au financement ;
- *Le Ministère du Développement Rural et de l'Environnement (MDRE)*, intervient dans le domaine de la microfinance à travers les Projets OASIS, PGRNP et PADEL, qui développent des activités de micro crédit en milieu rural ;
- *Le Secrétariat d'Etat à la Condition Féminine (SECF)*, appuie le système des GFEC, BDFG et les Nissa Bank.

18. En outre, un *Comité de Pilotage de la Microfinance* (CPM) a été créé en février 1999 pour favoriser le dialogue et la concertation au sein du secteur. Ce Comité de Pilotage, présidé par un Conseiller du Premier Ministre, regroupe la BCM, le CDHLCPI qui assure le secrétariat, les ministères concernés et l'APROMI. Il est ouvert aux représentants des bailleurs de fonds. Cependant, ce comité s'est avéré assez lourd et n'est plus opérationnel.
19. *Le Groupe de Travail sur la Stratégie Nationale de Microfinance* a été créé à la suite de l'atelier de capitalisation des acquis de la microfinance organisé en août 2001, en vue de formuler une stratégie opérationnelle. Il regroupe des représentants de la BCM, du CDHLCPI, et de l'APROMI.

### III.2. Demande et offre de produits et services de microfinance

20. La demande n'a pas été quantifiée de manière exacte. Cependant, comme le montre le tableau ci-après, la demande en crédit peut être estimée, en 2002, à 4,2 milliards UM et les possibilités de collecte de l'épargne, à 3,6 milliards UM.
21. En 2007, la demande projetée s'établit à 6,5 milliards UM et à des possibilités de collecte d'épargne de 4,1 milliards UM.

**Tableau n° 1 : Estimation de la demande potentielle et des possibilités de collecte.<sup>5</sup>**

| Rubriques                                                                                             | 2001      | 2002          | 2007          |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|---------------|---------------|
| Population totale                                                                                     | 2 700 000 | 2 775 600     | 3 186 563     |
| Taux de croissance démographique annuel                                                               | 2,8%      |               |               |
| Nombre de ménages                                                                                     |           | 427 015       | 490 240       |
| Taux de pauvreté                                                                                      |           | 46,3%         | 46,3%         |
| Nombre de ménages pauvres                                                                             |           | 226 981       | 197 708       |
| Taux en % de Ménages pouvant adhérer à des IMF et bénéficiant de services ou produits de microfinance |           | 60%           | 60%           |
| Nombre de ménages pouvant adhérer à des IMF                                                           |           | 118 625       | 136 189       |
| Taux d'emprunteurs potentiels                                                                         |           | 40%           | 50%           |
| Nombre d'emprunteurs potentiels                                                                       |           | 47 450        | 68 094        |
| -taux de MPE                                                                                          |           | 15%           | 20%           |
| - taux d'autres clients                                                                               |           | 85%           | 80%           |
| Total des besoins financiers en UM                                                                    |           | 4 246 770 484 | 6 537 061 552 |
| - 200 000 UM / MPE                                                                                    |           | 1 423 498 486 | 2 723 775 647 |
| - 70 000 UM / Autre client                                                                            |           | 2 823 271 998 | 3 813 285 905 |
| Epargne (30 000 UM / adhérent en moyenne)                                                             |           | 3 558 746 215 | 4 085 663 470 |

<sup>5</sup> Nous avons maintenu le taux de pauvreté, qui doit normalement régresser, afin de tenir compte de la nécessité de maintenir les familles hors de la pauvreté par un accès continu aux produits et services de la microfinance. La capacité d'épargne par adhérent a été estimée aux trois quarts des résultats des CAPEC.

22. Le secteur comprend trois types d'institutions (i) les institutions mutualistes d'épargne et de crédit, dont 56 (dont 2 non opérationnelles) ont été agréées par la BCM (ii) les projets ou programmes de développement comportant un volet micro - crédit et (iii) les ONG ou associations intervenant dans le domaine de la microfinance.

23. Cette offre a les principales caractéristiques suivantes :

- **Taille et objet de crédits** : Les crédits d'un montant variant de 20 000 UM à 300 000 UM servent, en majorité, à financer des activités génératrices de revenus, essentiellement dans les secteurs du commerce et des métiers productifs. Certains crédits sont cependant accordés pour des besoins sociaux ou de consommation ;
- **Types de garanties** : Les garanties exigées par les IMF sont essentiellement : l'épargne bloquée ou nantie, le nantissement (engagement de saisie) et la caution solidaire. Parfois, pour des financements relativement importants, les IMF exigent certaines sûretés matérielles ;
- **Durée des crédits** : Les crédits accordés sont généralement d'une durée inférieure à 24 mois, avec une forte proportion de crédits de moins de 12 mois. La prépondérance des crédits à court terme s'explique en partie par l'insuffisance de ressources financières stables, permettant de réaliser des crédits d'investissement à moyen terme ;
- **Taux d'intérêt sur le crédit** : Les taux d'intérêt nominaux affichés varient entre 10 et 25 % par an pour la plupart des IMF. En réalité, le taux effectif (qui tient compte de frais annexes appliqués au crédit et du mode de remboursement) est souvent bien supérieur au taux affiché ;
- **Taux de remboursement** : Les taux de remboursement affichés par les IMF sont relativement bons (95% en moyenne, d'après le rapport sur l'état des lieux de la microfinance) ;
- **Produits d'épargne** : Les IMF proposent des produits d'épargne à vue et à terme. L'épargne à vue qui n'est pas rémunérée constitue la plus grande partie de l'épargne mobilisée ; les dépôts à terme quant à eux, sont rémunérés entre 3% et 6% l'an par certaines IMF.

24. Les résultats atteints au 31 décembre 2002 par les IMF agréées sont encore faibles :

- 113 000 membres dont 50 000 en milieu rural ;
- un montant total des crédits distribués de 2,5 milliards d'ouguiyas ;
- une épargne collectée de 1 milliard d'ouguiyas.

25. Le secteur est fortement concentré. En effet, le réseau des CAPEC compte à lui seul 22 000 membres, a octroyé la moitié des crédits et dispose d'un encours de crédits de 611,3 millions d'ouguiyas et a collecté 906 millions d'ouguiyas.
26. A cause de leur jeunesse, de leur faible niveau de professionnalisme et d'activité, la grande majorité des IMF n'est pas encore financièrement autosuffisante, c'est-à-dire capable de couvrir ses charges ajustées par ses produits d'exploitation (hors subventions).
27. Globalement, les ressources humaines dont disposent les IMF sont encore faiblement qualifiées. Peu d'IMF ont défini un plan de développement et de formation clair. Les systèmes comptables et d'information de gestion sont généralement peu développés. Faute de formation, les organes de gestion des IMF (Conseil d'Administration, Conseil de Surveillance et Comité de Crédit), n'ont généralement pas la compétence requise pour exercer convenablement les tâches qui leurs sont dévolues.

### **III.3. Structuration de la profession**

28. Le secteur dispose d'une association professionnelle : l'APROMI, créée en 1997 pour constituer un cadre de concertation et d'échanges entre les opérateurs de la Microfinance, renforcer les capacités de ses membres et représenter ces derniers auprès des pouvoirs publics et des bailleurs de fonds sur toutes les questions se rapportant à la Microfinance. L'APROMI bénéficie d'un soutien du PNUD qui vise à appuyer l'organisation du secteur de la microfinance. L'association est dotée d'un secrétariat exécutif et compte actuellement 14 membres dont trois réseaux de caisses d'épargne et de crédit. Elle comprend la quasi-totalité des IMF agréées par la Banque Centrale de Mauritanie.

### **III.4. Les principales interventions de bailleurs de fonds et des ONG**

29. Les principaux bailleurs de fonds sont notamment la BAD, le PNUD, le FENU, la GTZ, la Banque Mondiale, le FIDA, le FADES, l'ACDI et l'ONG OXFAM-GB.
30. La BAD (Banque Africaine de Développement) finance deux programmes dans le secteur de la microfinance :
  - le Projet de Réduction de la Pauvreté, d'un montant de 4,487 millions d'UC/BAD dont elle est le principal bailleur de fonds, comprend deux composantes : (i) « Appui aux Activités Génératrices de Revenus des personnes pauvres et vulnérables » et (ii) Appui à l'émergence de sept CAPEC gérées de manière participative ;

- le programme AMINA (Initiative Africaine de Microfinance du FAD) qui vise entre autres, le renforcement des capacités institutionnelles des IMF (formation, équipement ...), la collecte et la diffusion des informations sur la microfinance, la coordination des activités des partenaires au développement et le renforcement du dialogue sur les politiques. La Mauritanie fait partie des 10 pays choisis pour l'exécution de la phase pilote de ce programme.

31. Le PNUD, dans le cadre de son appui au Programme National de Lutte contre la Pauvreté, qui implique plusieurs ministères, apporte un soutien spécifique au secteur qui comprend :

- un appui institutionnel aux IMF : définition des grandes orientations de la politique du secteur pour le pays, identification de créneaux porteurs.... (appui à la révision du cadre réglementaire de la MF, appui à l'élaboration de la SNMF, appui aux GFEC/BDF...)
- un appui financier à l'APROMI, l'association des professionnels de la microfinance.

32. Plusieurs autres bailleurs de fonds apportent leur appui à certaines institutions de microfinance :

- la GTZ soutient les CECA (Coopérative d'Epargne et de Crédit des Artisans) par l'assistance technique et la mise à disposition d'un fonds de garantie, et intervient également via le projet d'Appui à la Commune de Nouakchott (en partenariat avec la BCI), pour l'octroi de micro-crédit aux entrepreneurs qui ont suivi la formation CEFE ;
- le FENU, via le Guichet Microfinance, finance (appui institutionnel et fonds de crédit) l'APME pour la mise en œuvre d'un programme de microfinance dans la wilaya de l'Assaba et dans la périphérie de Nouakchott ;
- la Banque Mondiale intervient dans un vaste programme de financement d'AGR et d'habitat social dans le cadre du PDU (Programme de Développement Urbain). Elle contribue également au financement du Réseau des CAPEC ;
- l'Unicef apporte un soutien aux Nissa Banques ;
- le FIDA et le FADES appuient les MICO à travers le projet OASIS ;
- l'ACDI apporte une assistance technique au réseau des CAPEC ;
- L'ONG OXFAM-GB, apporte un appui à l'APROMI et à certaines IMF.

33. Les bailleurs de fonds manifestent un intérêt marqué pour le développement de la microfinance en Mauritanie. Toutefois, leurs interventions souffrent encore d'un certain nombre de faiblesses : (i) faible niveau de concertation et de coordination tendant à entraîner un certain désordre (multiplication d'études similaires, financement croisé aux mêmes IMF, etc.), (ii) les fonds de crédit privilégiés par rapport aux appuis institutionnels et (iii) financements et lignes de crédit accordés en général sur périodes courtes (deux - trois ans).
34. Ces interventions se font essentiellement sur deux volets pouvant être combinés : le financement et l'appui technique.

#### **III.4.1. Refinancement des IMF**

35. Le PRP agit en fait comme une structure de refinancement. En effet, le Projet compte parmi ses activités principales la gestion de la ligne de crédit mise à la disposition des IMF. Placée sous la tutelle du CDHLCPI, la Cellule d'Exécution du PRP jouit d'une autonomie administrative et financière.
36. La ligne de crédit gérée par la CEP est octroyée aux IMFP (Institutions de Microfinance Partenaires du Projet), répondant aux critères d'éligibilité définis par le Comité de Pilotage du Projet. Les prêts sont accordés sur une durée de 38 mois dont 2 mois de différé avec un taux d'intérêt de 3,75% par an. Les remboursements sont semestriels et une mobilisation en fonds propres de 15% du montant du financement est exigée des IMFP bénéficiaires.
37. Le montant global de la ligne de crédit accordé par le FAD est d'environ 500 millions. Au 30 juin 2003, la CEP a octroyé un montant total de 376,4 millions d'ouguiyas à 35 IMFP dont 20 CAPEC. Le taux de remboursement est de 100%.
38. Par ailleurs, le CDHLCPI accorde, par l'intermédiaire de la CEP/PRP, une subvention d'exploitation de 20% des crédits octroyés aux IMFP à l'exception des CAPEC. Le montant accordé à ce jour s'élève à 34,4 millions d'ouguiyas dont la moitié a été décaissée.
39. La BAD a donné son accord de principe pour financer un deuxième projet intitulé « Projet d'appui à la microfinance et à la stratégie de réduction de la pauvreté », qui assurera la continuité des actions du PRP (financement et renforcement de capacités des IMF et des clients).
40. Dans le cadre du PDU, une ligne de crédit de 500 millions d'ouguiyas, destinée à la couverture des besoins des quartiers précaires en services financiers de proximité sera mise à la disposition des IMF partenaires du Programme.

Un fonds de garantie ou d'assurance-risque sera également mis en place dans ce cadre pour encourager les IMF concernées à financer des créations de micro-entreprises jugées trop risquées.

#### **III.4.2. Appui technique aux IMF**

41. Dans le cadre de la gestion du fonds de crédit FAD destiné aux IMF, l'APROMI a signé en février 2000, avec le CDHLCPI un protocole d'accord cadre tenant lieu de gestion de crédit et en juin 2000, un protocole d'accord relatif à l'attribution de subventions d'équilibre aux IMF partenaires du Projet de Réduction de la Pauvreté.
42. Le programme AMINA de la BAD, qui a démarré en 1998, a apporté son appui au renforcement des capacités des IMF notamment en matière de formation et d'équipement. Ainsi, le programme avait organisé plusieurs séminaires, sessions de formation et voyages d'étude auxquels avaient participé des représentants des principales institutions impliquées dans le secteur.
43. Toutefois, ces actions de formation n'ont pas été accompagnées d'un suivi a posteriori destiné à aider les IMF à mettre en pratique les connaissances acquises. D'autre part, le niveau de concertation sur les actions de formation entreprises (besoins de formation des IMF, calendrier de mise en œuvre...) entre le Programme et les principaux acteurs gouvernementaux impliqués dans le secteur (BCM, CDHLCPI) n'a pas toujours été satisfaisant.
44. La phase pilote du programme AMINA s'est achevée en Mauritanie en 2001. ce programme a été institutionnalisé au sein de la BAD sous l'appellation d'Unité Centrale de Microfinance, qui pour le moment n'intervient pas en Mauritanie.
45. La CEP/PRP a supervisé plusieurs études concernant la microfinance dont notamment : (i) une enquête auprès des bénéficiaires cibles du Projet de Réduction de la Pauvreté (IMFP et leurs clients et adhérents) ; (ii) une étude sur les créneaux porteurs, qui permet d'orienter les opérateurs et partant, d'améliorer l'efficacité des programmes de microfinance et (iii) une étude sur le système de suivi évaluation des activités du projet.

### **III.5. Les relations avec le secteur bancaire classique**

46. Les banques commerciales de la place interviennent peu dans le refinancement des institutions de microfinance. Cependant, les interventions de certaines banques dans le secteur méritent d'être soulignées :

- la gestion par la BCI d'une ligne de crédit de 20 millions d'UM destinée au financement des MPE au profit des diplômés chômeurs formés sur les méthodes CEFE. Cette ligne de crédit est garantie par un dépôt du CDHLCPI d'égal montant ;
- la mise à disposition par la Générale de Banque de Mauritanie (GBM) aux Caisses d'Epargne et de Crédit des Artisans (CECA) d'une ligne de crédit de 5 millions d'ouguiyas avec la caution de la GTZ ;
- l'ouverture de guichets de gestion de Micro-crédits, comme l'implication de la Banque pour le Commerce et l'Industrie (BCI) pour le compte du projet d'appui à la Commune de Nouakchott de la GTZ ;
- la Banque Nationale de Mauritanie (BNM) intervient, en partenariat avec le CDHLCPI, dans le domaine de la Microfinance à travers le financement des petits crédits orientés vers l'insertion des diplômés chômeurs, avec une ligne de crédit de 80 millions d'ouguiyas.

### **II.6. Autres structures d'appui technique**

47. Malgré les efforts notables déployés par les différentes structures, l'appui technique aux IMF demeure insuffisant :

- En dépit des compétences nationales disponibles dans le domaine, la formation et l'appui technique aux IMF restent peu structurés ;
- les cabinets d'audit locaux n'ont pas une connaissance suffisante du secteur leur permettant d'adapter leurs procédures d'audit et de détecter réellement les risques de défaillance des institutions, notamment concernant la qualité du portefeuille ;
- Malgré les potentialités de communication offertes notamment par l'Internet, les opérateurs du secteur restent relativement à l'écart des débats, documents et études de référence au niveau international.

### III.7. Principaux atouts et faiblesses du secteur

48. a. On peut noter que le secteur de la microfinance dispose de plusieurs atouts qui peuvent être résumés comme suit :

- ❖ Conditions économiques favorables : croissance régulière, inflation limitée, etc. ;
- ❖ Appui actif du Gouvernement mauritanien au secteur ;
- ❖ Un cadre législatif et réglementaire spécifique aux IMF ;
- ❖ Une association professionnelle reconnue et dynamique (l'APROMI) ;
- ❖ Des responsabilités en matière de microfinance clairement identifiées au sein de la BCM et du CDHLCPI ;
- ❖ Existence d'une structure de refinancement opérationnelle (CEP/PRP) qui prévoit de se transformer en une structure pérenne de refinancement ;
- ❖ Engouement pour le secteur de la microfinance aussi bien de la part des acteurs que des bailleurs de fonds ;
- ❖ Forts potentiels de croissance : demande importante et peu couverte notamment en milieu rural et péri-urbain.

48. b. Cependant, le secteur souffre de certaines faiblesses qui peuvent être synthétisées comme suit :

- ❖ Faible densité et conditions climatiques difficiles des zones rurales, qui peuvent constituer des obstacles à la mise en place d'IMF pérennes dans ce milieu ;
- ❖ contrainte de la réglementation, qui limite la diversification du secteur ;
- ❖ Outils de supervision et de contrôle inadaptés au secteur et difficile à mettre en œuvre ;
- ❖ Le plafonnement des taux d'intérêt constitue une contrainte pour la pérennité des IMF ;
- ❖ Difficulté de mettre en place un cadre de concertation réellement efficace ;
- ❖ Les compétences des IMF sont limitées (ressources humaines, systèmes comptable et d'information, planification encore insuffisants) ;
- ❖ Faiblesse de l'offre en formation et services d'appui-conseil pour les IMF ;
- ❖ Absence de données statistiques exhaustives et fiables sur le secteur ;
- ❖ Absence de ressources de refinancement sur le moyen et long terme des IMF ;

- ❖ Faible implication du système bancaire classique dans le secteur ;
- ❖ Faible couverture géographique du territoire ; déséquilibre de l'offre entre zones rurales et zones urbaines d'une part, et à l'intérieur des zones urbaines d'autre part ;
- ❖ La plupart des IMF sont de taille très réduite et n'ont pas encore atteint l'autonomie financière.

#### **IV. ELEMENTS DE STRATEGIE NATIONALE DE LA MICROFINANCE**

##### **IV.1. Principes généraux de politique de microfinance**

49. Les intervenants s'accordent sur les principes généraux suivants de politique de microfinance et s'engagent à les respecter. Il s'agit notamment :

- du rôle prééminent donné au secteur privé financier (banques et IMF) dans l'offre de produits et services financiers ;
- de la non exécution directe par le gouvernement de programmes de microfinance ;
- de la création d'un environnement politique, économique, légal et réglementaire favorisant le développement du secteur ;
- de l'orientation à terme vers le marché pour les politiques financières et de crédit.

50. Les rôles des différents acteurs (en fonction de leurs avantages comparatifs) se définissent ainsi :

- les IMF s'engagent à promouvoir une intermédiation financière, viable et pérenne ;
- le Gouvernement s'engage à développer un environnement favorisant l'efficacité des marchés financiers et aidant les IMF à se développer ;
- les autres intermédiaires financiers tels que les banques et établissements financiers agissent en tant que partenaires envers les IMF ou conduisent directement des programmes de microfinance, en conformité avec la réglementation ;
- les ONG et autres structures d'appui apportent une assistance technique et favorisent les relations entre la clientèle et les IMF ;
- les bailleurs de fonds fournissent davantage d'appui technique aux IMF et en cas de besoins, des ressources financières.

51. Cette démarche s'inscrit dans le cadre des bonnes pratiques soutenues par les bailleurs de fonds, notamment à travers le Groupe Consultatif d'Assistance aux Plus Pauvres (CGAP), à savoir :

- favoriser la création et soutenir le développement d'institutions viables et pérennes qui visent l'accès à des services durables ;
- être à l'écoute des clients et s'engager à leur fournir des services adaptés ;
- appliquer des taux d'intérêt sur les prêts permettant aux IMF de couvrir leurs charges ;
- développer de bons systèmes d'information de gestion (SIG) qui fournissent en temps opportun des informations statistiques et financières fiables ;
- établir la transparence dans la diffusion des informations financières ;
- favoriser la mobilisation de l'épargne ;
- établir et favoriser une gouvernance efficace au sein des IMF ;
- encourager les gouvernements à créer un environnement macro-économique favorable au développement de la microfinance ;
- investir davantage dans l'assistance technique pour l'émergence d'institutions et leur capitalisation ;
- éviter de "réglementer à la hâte" et établir au besoin un cadre réglementaire incitatif.

#### **IV.2. Justification de la Stratégie Nationale de la Microfinance**

52. Compte tenu de l'importance du secteur et de la nécessité d'avoir une vision commune et une démarche concertée afin d'en assurer le développement harmonieux, les différents acteurs ont décidé d'élaborer la présente stratégie nationale de la microfinance.

Cette stratégie est fondée sur :

- (i) les stratégies du Gouvernement, notamment en matière de Lutte contre la Pauvreté, d'appui à la Micro et petite Entreprise, de Développement Rural, etc. ;
- (ii) les principes directeurs, les bonnes pratiques et le diagnostic précités.

53. Cette SNMF répond également aux attentes des principaux acteurs. Ces attentes peuvent se résumer pour les principaux acteurs comme suit :

- le Gouvernement, à travers ses départements techniques concernés, voit dans la SNMF un instrument concret :
  - i. d'appui au développement et à la réduction de la pauvreté,
  - ii. de promotion des micro et petites entreprises,

- iii. d'émergence d'un secteur réglementé avec des institutions s'insérant dans le paysage bancaire et financier,
  - iv. de mobilisation de ressources internes et externes;
- Les Institutions de Microfinance (IMF) et leur clientèle y trouvent des possibilités de développer une offre viable et pérenne des produits et services financiers par :
  - i. La reconnaissance de leur profession,
  - ii. La professionnalisation du secteur,
  - iii. L'application des bonnes pratiques,
  - iv. La mise en place d'un cadre politique et réglementaire adéquat.
- Les bailleurs de fonds voient dans la SNMF un cadre de promotion d'IMF viables et pérennes qui peut jouer un rôle important pour :
  - i. La mise en cohérence et l'amélioration de l'efficacité de leurs interventions,
  - ii. L'application des bonnes pratiques internationalement reconnues.

#### **IV.3. Vision stratégique**

54. le but stratégique est de disposer d'un secteur de la microfinance viable et pérenne relevant du secteur privé et intégré au secteur financier, diversifié sur les plans de la forme institutionnelle et de l'offre de produits et services. Le secteur devra également être innovateur, assurer une couverture satisfaisante de la demande solvable de services microfinanciers, sur l'ensemble du territoire, et opérer dans un cadre politique, légal, réglementaire et fiscal adapté et favorable.

#### **IV.4. Objectif global de développement**

55. L'objectif de développement est de favoriser l'accès à des services de microfinance viables et durables à une majorité des ménages pauvres ou à faibles revenus et des micro -entrepreneurs sur l'ensemble du territoire.

#### **IV.5. Objectifs immédiats**

56. Les trois objectifs immédiats sont les suivants :

- Améliorer le Cadre légal et réglementaire dans un sens favorable à l'émergence et au développement des IMF ;
- Professionnaliser et pérenniser les IMF pour une offre de produits et services de microfinance diversifiée et étendue, notamment dans les zones non couvertes ;

- Mettre en place un cadre institutionnel de conduite efficiente et concertée de la SNMF et son articulation avec la Stratégie Nationale de la Micro et Petite Entreprise.

#### **IV.6. Axes stratégiques**

57. Les trois principaux objectifs précités peuvent être traduits en trois grands axes stratégiques avec des objectifs et des actions spécifiques pour chacun.

##### **IV.6.1.       Axe 1 : *Cadre légal et réglementaire favorable à l'émergence et au développement des IMF***

58. Les objectifs spécifiques comprennent les éléments essentiels suivants :

- > Etendre le cadre légal aux IMF non mutualistes pour tenir compte de la diversité des approches en microfinance ;
- > Mettre en place un mode de supervision adapté aux spécificités du secteur et pouvant être facilement mis en œuvre par la BCM ;
- > Encourager le regroupement des institutions de microfinance en réseaux ;
- > Améliorer le cadre de reporting des IMF ;
- > Etudier la politique des taux d'intérêts et des incitations dans un sens favorisant la rentabilité et la pérennité des IMF.

59. Les principales actions correspondantes comprennent :

- La révision de la Loi 98.008 pour permettre à toutes les IMF d'exercer leur activité légalement ;
- L'examen des modalités de mise en place d'un cadre légal incitatif pour le développement de la microfinance en milieu rural ;
- Le renforcement des capacités de la structure de la BCM chargée de la supervision du secteur de la microfinance ;
- L'analyse de la politique des taux d'intérêts applicables dans le secteur pour assurer la viabilité des IMF ;
- La finalisation du plan comptable spécifique au secteur de la microfinance et conforme aux orientations du plan comptable national ;
- La promotion du développement de produits et services conformes à la culture et aux valeurs islamiques par les IMF.

**IV.6.2.**        *Axe 2 : Offre pérenne de produits et services diversifiés par des IMF professionnelles et viables, notamment dans les zones non couvertes,*

60. Cet axe inclut les principaux objectifs spécifiques ci – après :

- > Assurer une couverture totale du territoire national et notamment les zones rurales et péri-urbaines, avec une meilleure couverture des besoins de financement des MPE ;
- > Améliorer la capacité de gestion des IMF par une meilleure gouvernance, le développement des compétences de leurs organes de gestion et de leurs ressources humaines, la mise en place de bons systèmes d'information de gestion, de suivi et de contrôle et l'élaboration de plans d'affaires opérationnels;
- > Développer la viabilité et la pérennité des IMF et l'accroissement d'une offre de produits et services diversifiés, novateurs et adaptés aux besoins de la clientèle (épargne, crédit, assurances, produits de garantie, leasing...), la mise en place d'une tarification assurant la couverture des charges par les produits d'exploitation, et l'accès à des ressources financières peu coûteuses (subventions, lignes de crédit à taux bonifié), et développer à moyen et long terme, la mobilisation de l'épargne et le refinancement bancaire;
- > Contribuer à une plus grande structuration de la profession et renforcer la participation et la représentation des IMF dans la conception et la mise en œuvre des mesures destinées à développer le secteur.

61. Les actions essentielles consistent à :

- Mener une étude sur la demande en produits et services de la microfinance ;
- Organiser des campagnes de sensibilisation sur la microfinance dans les zones non couvertes notamment dans le milieu rural avec une forte implication des IMF ;
- Mettre en place des incitations particulières pour une meilleure couverture des coûts opérationnels au profit des IMF désirant s'installer dans le milieu rural ;
- Mener des études de marché pour la mise en place de mécanismes de suivi de la clientèle et d'évaluation d'impact du service micro financier sur les clients ;
- Appuyer la diversification et l'innovation des produits et services offerts par les Institutions de Microfinance ;
- Assurer l'autosuffisance financière des IMF par une couverture des charges avec les produits générés ;

- Mettre l'accent sur la participation et la représentation des IMF dans la concertation et la mise en œuvre des mesures destinées à développer le secteur ;
- Aider les IMF à se doter de plans de développement ou d'affaire ;
- Mettre en place un système de formation diplômante au profit du personnel des IMF ;
- Définir des principes directeurs d'intervention dans le secteur et le rôle des différents acteurs ;
- Favoriser l'émergence d'une offre de services non financiers et d'appuis techniques adaptés et accessibles au secteur, notamment aux IMF et à leur clientèle (audit, formation des cadres, membres et dirigeants, conseil et mise en place d'outils de gestion, comptabilité et contrôle, appui à l'élaboration de plans de développement...) ;
- Mener une campagne de sensibilisation du public pour adhérer et inciter les membres à épargner ;
- Sensibiliser les banques à l'importance de la microfinance ;
- Arrêter les mécanismes appropriés pour le partenariat entre les banques et les IMF ;
- Désengager progressivement l'Etat du financement direct du secteur et canaliser les lignes de crédits destinées aux IMF à travers les banques ou les institutions de refinancement pérennes ;
- Assurer l'accès des IMF présentant des perspectives claires de pérennisation à des ressources peu coûteuses (subventions, lignes de crédit à des taux bonifiés) à moyen et long terme ;
- Mettre en place un fonds d'assurance – risque.
- Renforcer l'APROMI en moyens humains matériels et financiers ;
- Diffuser et appliquer le code de déontologie et mettre en place un comité de suivi de ce code impliquant tous les partenaires.

#### **IV.6.3.        Axe 3 : Cadre de concertation efficient et articulé avec celui de la SPME**

62. Les objectifs spécifiques de cet axe sont les suivants :

- > Identifier clairement et former dans le domaine de la microfinance des responsables dans chaque structure étatique impliquée dans le secteur ;
- > Mettre en place des mécanismes de concertation efficaces et en synergie avec la SPME.

63. Les principales actions consisteront à :

- Créer un comité de concertation sur la microfinance (CCMF), composé des représentants des institutions étatiques, des organisations socioprofessionnelles et des bailleurs de fonds impliqués dans le secteur. Ce comité aura pour missions :
  - i. d'orienter et d'impulser la mise en œuvre de la SNMF,
  - ii. d'assurer des échanges d'expérience pour la capitalisation des acquis,
  - iii. d'assurer le suivi-évaluation de cette stratégie.
- Assurer la coordination entre ce Comité et le Comité de pilotage de la MPE, à travers notamment un système de représentation croisée et de réunions conjointes périodiques ;
- Renforcer les capacités des acteurs de la micro-finance pour leur permettre de jouer pleinement leurs rôles dans la concertation pour la mise en œuvre de la stratégie.

#### **IV.7. Impacts attendus**

64. Globalement, l'impact attendu est la réduction de la pauvreté et de la vulnérabilité aux risques pour les populations concernées. Cet impact sera réalisé notamment par :

- l'amélioration des revenus des populations concernées ;
- le développement d'activités génératrices de revenus, la consolidation d'un tissu économique, notamment autour des MPE ;
- l'amélioration de la sécurité alimentaire ; et
- le renforcement des zones locales de développement.

#### **IV.8. Résultats attendus**

65. La mise en œuvre de la stratégie devra permettre d'atteindre les principaux résultats suivants :

- Un cadre légal, réglementaire et fiscal favorable permettant une diversification de l'offre, par une ouverture aux IMF non mutualistes, un développement dans les zones non couvertes, notamment en milieu rural et une viabilité des IMF ;
- Une amélioration des capacités des services chargés de la microfinance de la BCM ;
- La professionnalisation des IMF, leur pérennisation, leur plus grande structuration professionnelle et une meilleure représentation des IMF dans la gestion du secteur ;

- Un développement des innovations en offre de produits et services et une diversification de l'offre et la couverture totale du pays ;
- Une amélioration de la collecte de l'épargne ;
- Une plus grande disponibilité et utilisation de ressources longues, notamment de lignes de crédit ;
- Une meilleure articulation avec les banques et une plus grande intégration des marchés financiers nationaux.
- Le développement d'une offre de services techniques efficaces, adaptés et accessibles ;
- Une plus grande concertation et synergie dans la gestion de la SNMF et son articulation avec la SPME.

66. En sus des éléments précités, les résultats quantitatifs suivants seront atteints :

- Un nombre de membres adhérant aux IMF de 137 000 personnes ;
- Un nombre d'emprunteurs actifs de 68 000 individus, dont 20% de MPE ;
- Un montant de crédits octroyés de 4,5 milliards d'ouguiyas, soit environ 70% des besoins projetés en 2007;
- Un montant de l'épargne collectée de 3 milliards d'ouguiyas, soit les trois quarts des possibilités de collecte projetées en 2007.

#### **IV.9. Plan d'actions (cf. annexe 1)**

67. Les acteurs nationaux inscrits dans le plan d'action de la SNMF seront responsables de son exécution. Cependant, les actions mentionnées seront menées avec l'appui des bailleurs de fonds, dont le niveau de participation et les centres d'intérêt seront précisés à l'issue de la table - ronde des bailleurs.

#### **IV.10. Mesures immédiates réalisées ou en cours**

68. Actions prioritaires doivent être entreprises pour permettre la mise en œuvre rapide de la SNMF. Ces mesures dont certaines sont en cours ou d'autres à venir comprennent :

- la finalisation et l'adoption officielle du document portant « SNMF » ;
- la diffusion du document auprès des partenaires ;
- la tenue de la table - ronde des bailleurs de fonds ;
- l'installation du Comité Consultatif de la Microfinance ;
- la finalisation et la mise en application du cadre réglementaire révisée ;
- la conduite des études complémentaires pour une meilleure appréciation des besoins du secteur.

#### IV.11. Budget 2003 – 2008 (cf. annexe 2)

69. Le budget global de la stratégie atteint sur la période 2003 – 2008 le montant total de 3 338 000 USD ainsi réparti :

- **Axe stratégique 1**, Cadre légal et réglementaire : 304 500 US \$ , soit 9% du total ;
- **Axe stratégique 2**, Offre pérenne de produits et services de microfinance diversifiés et en augmentation par des IMF professionnelles et viables : 2 512 250 US \$, soit 75,3% du total ;
- **Axe stratégique 3**, Cadre de concertation efficient et articulé avec celui de la SPME : 521 000 US \$ soit 16% du total.

**Tableau n°2 : Budget 2003 – 2008 (montant en USD)<sup>6</sup>**

| Axe stratégique                                                                                                                             | 2003-2004      | 2005           | 2006           | 2007           | 2008           | Total            |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|------------------|
| <b>Axe 1</b> : Cadre légal et réglementaire                                                                                                 | 126 000        | 81 500         | 39 000         | 29 000         | 29 000         | <b>304 500</b>   |
| <b>Axe 2</b> : Offre pérenne de produits et services de microfinance diversifiés et en augmentation par des IMF professionnelles et viables | 690 250        | 556 250        | 483 250        | 396 250        | 386 250        | <b>2 512 250</b> |
| <b>Axe 3</b> : Cadre de concertation efficient et articulé avec celui de la SPME                                                            | 133 000        | 97 000         | 97 000         | 97 000         | 97 000         | <b>521 000</b>   |
| <b>Total Général</b>                                                                                                                        | <b>949 250</b> | <b>734 750</b> | <b>619 250</b> | <b>522 250</b> | <b>512 250</b> | <b>3 337 750</b> |

<sup>6</sup> Les besoins en lignes de crédit seront ajustés en fonction des possibilités des IMF d'accéder, dans le cadre de la SMPE, à des ressources financières pour le financement des MPE.

70. La répartition du budget selon la nature des actions à mener est décrite dans le tableau ci-après:

**Tableau n°3 : Répartition du budget par type d'actions (montant en USD)**

| Type d'actions                                                                | 2003-2004      | 2005           | 2006           | 2007           | 2008           | Total            | %           |
|-------------------------------------------------------------------------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|------------------|-------------|
| Assistance technique                                                          | 25 000         | 85 000         | 85 000         | 85 000         | 85 000         | 365 000          | 11%         |
| Concertation, ateliers, séminaires (sauf de formation)                        | 75 500         | 46 000         | 46 000         | 46 000         | 46 000         | 259 500          | 8%          |
| Etudes et consultations                                                       | 62 000         | 114 000        | 46 000         | 46 000         | 46 000         | 314 000          | 9%          |
| Formation / sensibilisation                                                   | 201 750        | 212 750        | 165 250        | 153 250        | 153 250        | 886 250          | 27%         |
| Ligne de crédit, fonds d'assurance-risque et incitations financières directes | 350 000        | 200 000        | 200 000        | 115 000        | 105 000        | 970 000          | 29%         |
| Publication et documentation                                                  | 34 000         | 11 000         | 11 000         | 11 000         | 11 000         | 78 000           | 2%          |
| Renforcement institutionnel (ressources humaines et matérielles)              | 201 000        | 66 000         | 66 000         | 66 000         | 66 000         | 465 000          | 14%         |
| <b>Total</b>                                                                  | <b>949 250</b> | <b>734 750</b> | <b>619 250</b> | <b>522 250</b> | <b>512 250</b> | <b>3 337 750</b> | <b>100%</b> |

#### IV.12. Risques

71. On entend par éléments de risques, l'éventualité qu'un ou plusieurs événements, externes ou internes, viennent affecter de façon plus ou moins déterminante la réalisation des actions et l'atteinte des résultats escomptés.

72. Les risques externes ou exogènes sont constitués de facteurs exogènes que l'on ne peut ni prévoir ni contrer. Les plus importants parmi ces risques exogènes sont :

- ❖ L'instabilités des situations politique, sociale et/ou économique ;
- ❖ La détérioration des conditions de marché (les taux d'intérêt, taux de change, inflation, etc.) ;
- ❖ Le manque de mobilisation des ressources nécessaires auprès des partenaires au développement ;
- ❖ Les aléas climatiques.

73. Les acteurs s'assureront d'avoir un système d'information permettant de suivre l'évolution des éléments jugés critiques pour la mise en œuvre de la stratégie et d'identifier, en fonction de la réalité du milieu, les mesures à prendre pour y remédier.
74. Les risques internes ou endogènes sont ceux à l'égard desquels les acteurs disposent d'une marge de manœuvre significative pour les prévenir et/ou en minimiser l'impact. Parmi les risques internes les plus importants, on peut citer :
- ❖ Le manque d'engagement de la part d'un ou de tous les acteurs, et ce à tous les niveaux. Étant donné, en effet, l'interdépendance entre les actions prévues, la défaillance d'un acteur risque de compromettre la mise en œuvre de la stratégie dans son ensemble.
  - ❖ La mise en œuvre de projets majeurs de microfinance ne s'inscrivant pas dans le cadre de la stratégie nationale.
  - ❖ La mobilisation trop rapide en faveur du secteur de la microfinance accompagnée de fonds massivement accordés sans coordination : peut conduire à une croissance incontrôlée du portefeuille des prêts des IMF, avec des capacités de suivi insuffisantes et donc des risques d'impayés importants.
  - ❖ Le manque de coordination entre IMF intervenant dans la même zone.
  - ❖ Le manque de communication et d'informations sur la mise en œuvre de la stratégie SNMF.
  - ❖ Le manque de capacité et de professionnalisme des IMF à jouer pleinement leur rôle dans la mise en œuvre de la stratégie.

# ANNEXES

**Annexe 1 : PLAN D'ACTION 2003 – 2008 / STRATEGIE NATIONALE DE MICROFINANCE**

| Objectif                                                                                                           | Résultat                                                                                                                                              | Actions                                                                                | Acteurs                    | Délai  | Indicateur                                                                                                                                                                                       | Moyen de vérification                                                            | Supposition critique                                                                                                                                                                                                             |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------|--------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1. Avoir un cadre légal et réglementaire amélioré dans un sens favorable à l'émergence et au développement des IMF | 1.1. La loi 98-008 est révisée pour permettre à toutes les IMF d'exercer légalement leur activité :<br>élargissement aux institutions non mutualistes | 1.1.1. Mener une concertation entre les acteurs du secteur ;                           | BCM/CDHLCPI/<br>APROMI     | Oct 03 | La loi et les textes réglementaires promulgués                                                                                                                                                   | Les documents relatifs                                                           | La BCM a la volonté de modifier la loi<br>Les instances habilitées se réunissent à temps<br>Les partenaires participent efficacement à la concertation<br>Les textes sont adaptés au développement du secteur de la microfinance |
|                                                                                                                    |                                                                                                                                                       | 1.1.2. Présenter le texte révisé au Parlement et suivre sa promulgation ;              | MF                         | Oct 03 |                                                                                                                                                                                                  |                                                                                  |                                                                                                                                                                                                                                  |
|                                                                                                                    |                                                                                                                                                       | 1.1.3. Promulguer la loi ;                                                             | Assemblée Nationale<br>BCM | Nov 03 |                                                                                                                                                                                                  |                                                                                  |                                                                                                                                                                                                                                  |
|                                                                                                                    |                                                                                                                                                       | 1.1.4. Mettre en vigueur la loi et ses décrets d'application ;                         |                            | Dec 03 |                                                                                                                                                                                                  |                                                                                  |                                                                                                                                                                                                                                  |
|                                                                                                                    |                                                                                                                                                       | 1.1.5 Informer et former les acteurs concernés par des séances au niveau des wilayas ; | BCM / CDHLCPI /<br>APROMI  | Dec 03 | Le nombre de documents diffusés<br>Le nombre de sessions de formation (et leur qualité)<br>tenues, le nombre de Willaya couvertes et le nombre et le niveau des participants ;<br>La qualité des | Les documents de vulgarisation de la loi ;<br>Les PV des sessions de formation ; |                                                                                                                                                                                                                                  |

| Objectif | Résultat | Actions                                                | Acteurs            | Délai      | Indicateur                                                                                                                                                           | Moyen de vérification                                                                   | Supposition critique                                                                                                                                                   |
|----------|----------|--------------------------------------------------------|--------------------|------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|          |          |                                                        |                    |            | <p>Demandes d'agrément transmises</p> <p>Le pourcentage de demandes d'agréments conformes à la réglementation ;</p> <p>Le pourcentage d'approbation des demandes</p> |                                                                                         |                                                                                                                                                                        |
|          |          | 1.1.5. Appliquer et faire respecter la réglementation  | BCM                | permanente | <p>Le pourcentage d'IMF exerçant leurs activités en respect de la loi</p>                                                                                            | <p>Dossiers d'agrément et statistiques de la BCM</p> <p>Missions de supervision BCM</p> | <p>Le Gouvernement, les bailleurs, les IMF et les autres partenaires ont la volonté de se mettre en conformité avec la loi dans les programmes exécutés ou appuyés</p> |
|          |          | 1.1.7 Recenser les opérations d'épargne et de crédit ; | CDHLCPI/<br>APROMI | Jan 04     | Exhaustivité du dossier de recensement                                                                                                                               | Document de recensement                                                                 | Les IMF participent à l'exercice                                                                                                                                       |

| Objectif | Résultat                                                                                                                       | Actions                                                                                                      | Acteurs                | Délai                                           | Indicateur                                                                                                                                                                            | Moyen de vérification                                                                                                                                                | Supposition critique                                                                                                                          |
|----------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------|-------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|          | 1.2. Un cadre légal incitatif (incitations fiscales) est mis en place pour le développement de la microfinance en milieu rural | 1.2.1. Mener une étude définissant les modalités des incitations ;                                           | BCM / CDHLCPI / MF     | Sep 03                                          | Rapport d'étude disponible et exploitable                                                                                                                                             | Rapport d'étude                                                                                                                                                      | Les incitations sont bien définies et intéressantes pour les IMF                                                                              |
|          |                                                                                                                                | 1.2.2. Mettre en place les modalités en élaborant les textes d'application y afférents ;                     | BCM / MF / CDHLCPI     | Déc. 03                                         | Textes réglementaires édictés                                                                                                                                                         | Textes                                                                                                                                                               |                                                                                                                                               |
|          |                                                                                                                                | 1.2.3. Informer les IMF des textes et des modalités d'accès aux incitations et des engagements à respecter ; | APROMI / BCM / CDHLCPI | Continu                                         | Nombre de sessions de formation, nombre d'IMF participantes et qualité des participants ;                                                                                             | PV des sessions de formation                                                                                                                                         | Les conditions sont réunies pour le développement d'une microfinance viable dans les zones considérées ;<br>Les produits des IMF sont adaptés |
|          |                                                                                                                                | 1.2.4. Assurer le suivi de l'exécution des engagements des IMF bénéficiaires                                 | BCM                    | Selon les approbations après les textes édictés | Nombre d'IMF ayant bénéficié de ces incitations, ayant respecté leurs engagements, zones couvertes, nombre de clients actifs, encours d'épargne et de crédit, qualité du portefeuille | Documents d'accord avec les IMF<br>Documents de reporting contractuels<br>Rapports d'activité des IMF concernées<br>Mission de supervision des autorités compétentes |                                                                                                                                               |

| Objectif | Résultat                                                                                                           | Actions                                                                                                                                                                                                                                                 | Acteurs                                        | Délai                                 | Indicateur                                                                                                                   | Moyen de vérification                                    | Supposition critique                                                                                                                                                                                                    |
|----------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------|---------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|          | 1.3. La politique des taux d'intérêts permet de contribuer à l'atteinte de la viabilité et de la pérennité des IMF | 1.3.1. Etudier la politique des taux d'intérêts dans le sens de la viabilité et de la pérennité des IMF ;<br><br>1.3.2. Mener une concertation avec les IMF sur la politique de crédit ;<br><br>1.3.3. Prendre et mettre en œuvre les mesures adéquates | BCM<br><br>BCM / CDHLCPI / APROMI<br><br>BCM   | Nov. 03<br><br>Déc. 03<br><br>Déc. 03 | Existence, qualité et application des textes réglementaires y relatifs<br><br>Incidences sur la situation financière des IMF | Documents réglementaires<br><br>Etats financiers des IMF | La politique des taux édictée est adaptée et n'est pas sous une influence politique mais répond aux conditions de conduite rentable des opérations par les IMF<br>Les IMF appliquent elles aussi une bonne tarification |
|          | 1.4. Un plan comptable spécifique à la microfinance est élaboré et mis en application                              | 1.4.1. Mettre en place un cadre comptable pour favoriser l'harmonisation du reporting des IMF ;<br><br>1.4.2. Finaliser le plan comptable de la microfinance                                                                                            | BCM<br><br>BCM                                 | Déc. 03<br><br>Sept. 04               | Cadre comptable disponible et utilisé<br><br>Qualité du rapport d'étude disponible                                           | Cadre comptable<br><br>Rapport d'étude                   | Les IMF comprennent le cadre comptable et ultérieurement le plan comptable                                                                                                                                              |
|          |                                                                                                                    | 1.4.3. Mener une concertation avec les IMF, les professionnels de la Comptabilité et le Conseil National de la Comptabilité ;<br><br>1.4.4. Organiser un atelier de validation ;                                                                        | CDHLCPI+ BCM+APROMI<br><br>CDHLCPI+ BCM+APROMI | Déc. 04<br><br>Janv. 05               | Nombre de rencontres, qualité des participants et des suggestions ;<br><br>Représentations dans les rencontres ;             | PV et documents de synthèse des rencontres               |                                                                                                                                                                                                                         |

| Objectif | Résultat | Actions                                                                                                  | Acteurs            | Délai                        | Indicateur                                                                                                             | Moyen de vérification                                                                        | Supposition critique                                                                                                                                                                                                                                                            |
|----------|----------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------|------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|          |          | 1.4.5. Organiser des sessions de formation en direction des IMF et des cabinets comptables et d'audits ; | BCM / CNC / APROMI | Janv. -<br>Déc. 05           | Qualité des documents de formation ;<br>Niveau des participants et nombre de cabinets<br>Instruction de la BCM édictée | Documents de formation                                                                       | Les cabinets ont les compétences et sont intéressées par une offre de services dans la microfinance                                                                                                                                                                             |
|          |          | 1.4.6. Mettre le Plan comptable en application par une instruction de la BCM ;                           | BCM / IMF          | A partir de janv. 05         | Qualité du Plan comptable proposé et sa conformité avec les orientations du Plan comptable national ;                  | Instruction et Texte du Plan comptable<br>Etats financiers et documents de reporting des IMF | Le marché de l'emploi fournit des ressources humaines compétentes dans le domaine et les IMF ont les ressources humaines et matérielles pour la mise en œuvre du Plan comptable<br>La BCM a les moyens requis pour son rôle et les IMF fournissent des états financiers à temps |
|          |          | 1.4.7. Surveiller l'application du Plan Comptable                                                        | BCM                | Continu à partir de Janv. 05 | Nombre d'IMF qui appliquent correctement le plan comptable                                                             | Etats financiers et systèmes comptables des IMF                                              |                                                                                                                                                                                                                                                                                 |

| Objectif | Résultat                                                                                                                                | Actions                                                                                                                                                                                                                                                                                            | Acteurs                            | Délai                                             | Indicateur                                                                                                                                                                                              | Moyen de vérification                                                                                                     | Supposition critique                                                                                                                                                                                                 |
|----------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------|---------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|          | 1.5. L'instruction 001 – Gr est mise en conformité avec la nouvelle réglementation sur la microfinance, la politique des taux d'intérêt | 1.5.1. Edicter une nouvelle instruction ;<br><br>1.5.2. Informer et Former les IMF à son application ;<br><br>1.5.3. Suivre l'application de la nouvelle instruction                                                                                                                               | BCM<br><br>BCM / APROMI<br><br>BCM | Janv. 04<br><br>A partir de Fév. 04<br>Continu    | Instruction<br><br>Nbre de sessions, de participants et leur qualité<br>Qualité du reporting des IMF et du suivi de la BCM                                                                              | Instruction et son application<br><br>PV. Des sessions<br><br>Documents de reporting et les rapports de mission de la BCM | La BCM a la volonté d'édicter une nouvelle instruction adaptée<br><br>Les IMF comprennent l'instruction<br><br>La BCM a les moyens de jouer son rôle                                                                 |
|          | 1.6. Les capacités des services de la BCM chargés de la microfinance sont renforcées pour qu'ils exercent correctement leurs rôles      | 1.6.1. Elaborer et approuver un plan de renforcement en moyens humains, matériels et financiers des services, en fonction de l'évolution projetée du secteur ;<br><br>1.6.2. Recruter des ressources humaines compétentes et mettre en place les ressources matérielles, en fonction des besoins ; | BCM<br><br>BCM                     | Nov. 03 et suivant<br><br>En fonction des besoins | Plan de développement approuvé et mis en œuvre<br><br>Composition des services<br>Nombre de missions effectuées dans les IMF, qualité des rapports, incidences de la mise en œuvre des recommandations. | Document du Plan de Développement<br><br>Organigramme et note de service<br>Rapports de mission                           | La BCM a la volonté de développer et mettre en exécution le Plan<br>Les ressources financières sont disponibles.<br><br>Le marché de l'emploi offre des possibilités de recruter des ressources humaines compétentes |

| Objectif                                      | Résultat                                                                       | Actions                                                                                                                                                                                                              | Acteurs          | Délai                                       | Indicateur                                                                                                                                                   | Moyen de vérification                                                  | Supposition critique                                                                                |
|-----------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------|---------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                                               |                                                                                | 1.6.3. Recruter un expert international pour la formation du personnel et l'assistance à la mise en conformité des outils de supervision avec le nouveau cadre légal et réglementaire et le nouveau plan comptable ; | BCM              | Fév. - mars 04 puis en fonction des besoins | Nombre de personnes ayant participé à la formation ;<br>Qualité de la formation et des outils produits pour la structure                                     | Documents de formation<br>Outils de supervision<br>Rapports de mission |                                                                                                     |
|                                               |                                                                                | 1.6.4. Faire faire au personnel des stages dans des structures similaires de la sous région;                                                                                                                         | BCM              |                                             | Nbre de stages effectués et qualité                                                                                                                          | Rapports de mission                                                    | Les structures de la sous région similaires sont performantes et acceptent des stagiaires de la BCM |
|                                               |                                                                                | 1.6.5. Faire participer le personnel concerné à des sessions de formation externes (Boulder (USA), SYDEC (France), CAPAF (Sénégal) par exemple.                                                                      | BCM              | A partir de sep. 03                         | Nombre de personnes ayant participé à ces échanges<br>d'expériences et à ces formations<br>Incidences sur la qualité des documents produits par la structure | Attestation de stage                                                   | La BCM a la volonté d'envoyer ses agents en stage                                                   |
|                                               |                                                                                | 1.6.6. Doter le Service de la documentation disponible (notamment CGAP)                                                                                                                                              | BCM              | En fonction des opportunités                |                                                                                                                                                              | Fond de documentation                                                  |                                                                                                     |
|                                               |                                                                                | 2.1.1. Mener des études de marché sur la demande en produits et services de microfinance ;                                                                                                                           | CDHLCPI + APROMI | Sept. 03                                    | Qualité du rapport d'étude                                                                                                                                   | Rapport d'étude                                                        | Les IMF et leurs clientèles acceptent de collaborer à l'étude                                       |
|                                               | 2.1. Le marché en produits et services de la microfinance est mieux appréhendé |                                                                                                                                                                                                                      |                  |                                             |                                                                                                                                                              |                                                                        |                                                                                                     |
| 2. AVOIR DES IMF PROFESSIONNELLES ET ASSURANT |                                                                                |                                                                                                                                                                                                                      |                  |                                             |                                                                                                                                                              |                                                                        |                                                                                                     |

| Objectif                                                                                                                           | Résultat                                                                                             | Actions                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             | Acteurs          | Délai                        | Indicateur                                                                                                              | Moyen de vérification                                | Supposition critique                                                                                                          |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------|------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| DE MANIERE PERENNE UNE OFFRE DE PRODUITS ET SERVICES DE MICROFINANCE DIVERSIFIEE ET ETENDUE NOTAMMENT DANS LES ZONES NON COUVERTES |                                                                                                      | 2.1.2. Appuyer la mise en place de mécanismes de suivi et d'évaluation d'impact des produits et services de microfinance (enquêtes satisfaction clientèle, taux de rétention de la clientèle, AIMS) ;                                                                                                                                                                                                               | CDHLCPI + APROMI | Janv. 04                     | Nombre d'IMF utilisant correctement ces outils<br>Nombre et qualité des enquêtes de satisfaction ou des études d'impact | Outils des IMF<br>Rapports produits                  | Les IMF ont la volonté et la capacité de mettre en place ces outils                                                           |
|                                                                                                                                    |                                                                                                      | 2.1.3. Tenir à jour des statistiques fiables sur les IMF et diffuser une banque de données (Statuts juridiques, agrément, nombre d'IMF, cartographie, données sur le portefeuille, sa qualité, le taux de pénétration, le nombre de clients actifs, encours d'épargne, de crédit, qualité du portefeuille, segmentation de la clientèle, genre, ressources en lignes de crédit, garantie, fonds propres, dotations) | BCM + APROMI     | Janv. 04                     | Données de bonne qualité, exhaustives et à jour                                                                         | Banque de données Statistiques<br>Rapports de la BCM | La BCM a la capacité de développer et de maintenir la base de données<br>Les IMF fournissent à temps des informations fiables |
|                                                                                                                                    | 2.2. Les populations des zones non couvertes, notamment rurales sont sensibilisées à l'intérêt de la | 2.2.1. Organiser des campagnes de sensibilisation sur la microfinance dans les zones non couvertes notamment dans le milieu rural avec une forte implication des IMF ;                                                                                                                                                                                                                                              | CDHLCPI / APROMI | A partir janv. 04 et continu | Nombre de sessions, nombre de participants, nombre d'IMF impliquées, nombre de willaya couvertes                        | PV des rencontres<br>Rapports d'activité des IMF     | Les populations sont réceptives aux campagnes                                                                                 |

| Objectif | Résultat                                                                                                                        | Actions                                                                                                                                                                                                                                                                  | Acteurs                                         | Délai                                        | Indicateur                                                                                                                                                                                                                                                                  | Moyen de vérification                                                     | Supposition critique                                                                                                                                                                             |
|----------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------|----------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|          | microfinance                                                                                                                    |                                                                                                                                                                                                                                                                          |                                                 |                                              | Evolution du niveau d'adhésion dans les IMF                                                                                                                                                                                                                                 |                                                                           |                                                                                                                                                                                                  |
|          | 2.3. Les incitations sont suffisantes pour amener les IMF à se déployer dans les zones non couvertes, notamment en milieu rural | 2.3.1. Mener une étude sur les contraintes relatives au déploiement des IMF dans les zones non couvertes, notamment en milieu rural ;<br><br>2.3.2. Mettre en place des incitations pour favoriser l'émergence ou le déploiement des IMF en milieu rural (Subventions) ; | CDHLCPI + APROMI<br><br>CDHLCPI + MF+APROMI+BCM | Déc. 03<br><br>Mai 04                        | Qualité de l'étude                                                                                                                                                                                                                                                          | Rapport                                                                   | Les IMF sont ouvertes à l'exercice                                                                                                                                                               |
|          |                                                                                                                                 | 2.3.3. Signer des contrats de performance avec les IMF bénéficiaires ;<br><br>2.3.4. Assurer le suivi de leur déploiement ;                                                                                                                                              | CDHLCPI + BCM<br><br>CDHLCPI + BCM              | A partir de Mai 04<br><br>A partir de Mai 04 | Adéquation des mesures par rapport aux contraintes identifiées par l'étude, textes mis en place<br><br>Nombre de contrats souscrits<br><br>Taux d'évolution de l'offre de produits et services dans les zones non couvertes (taux de pénétration, nombre de clients actifs, | Accords avec les IMF<br><br>Rapports d'activité et statistiques de la BCM | Le gouvernement a la volonté de mettre en place des incitations adaptées<br>Les IMF sont intéressées, les conditions de développement d'une microfinance viable existent et les produits adaptés |

| Objectif | Résultat                                                                                   | Actions                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    | Acteurs                                                                                                                           | Délai                                                                                                                               | Indicateur                                                                                                                                                                                                                                                                                     | Moyen de vérification                                                                                                                                                                            | Supposition critique                                                                                                                                                                   |
|----------|--------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|          |                                                                                            |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |                                                                                                                                   |                                                                                                                                     | encours de crédit, encours d'épargne, qualité du portefeuille)                                                                                                                                                                                                                                 |                                                                                                                                                                                                  |                                                                                                                                                                                        |
|          | 2.4. Les innovations en produits et services financiers sont développés et mises en marché | <p>2.4.1. Identifier les IMF intéressées à l'innovation en produits et services ;</p> <p>2.4.2. Appuyer techniquement (formation en technique de développement de nouveaux produits (cf. MicroSave...) et expertise ponctuelle) les IMF innovantes ;</p> <p>2.4.3. Mettre en place un concours pour l'innovation ;</p> <p>2.4.4. Appuyer les projets d'innovation des IMF retenues en produits et services par des mesures financières et techniques ;</p> | <p>CDHLCPI + CCMF+<br/>APROMI + IMF</p> <p>CDHLCPI+<br/>APROMI</p> <p>CDHLCPI+<br/>APROMI+CCMF</p> <p>CDHLCPI+<br/>APROMI+BCM</p> | <p>A partir de janv. 04</p> <p>En fonction de la demande</p> <p>08/05 ;<br/>08/06 ;<br/>08/07.</p> <p>En fonction de la demande</p> | <p>Nombre d'IMF s'étant fixé des objectifs de diversification</p> <p>Nombre d'IMF formées aux techniques de développement de nouveaux produits</p> <p>Nombre d'IMF participant au concours</p> <p>Nombre d'IMF ayant signé des contrats, conduit des projets et mis en marché les produits</p> | <p>Plans de développement ou d'affaires des IMF</p> <p>PV des sessions de formation et Plans d'affaire</p> <p>PV des rencontres du Comité de gestion du Concours</p> <p>Accords avec les IMF</p> | <p>Les IMF sont intéressées à ces innovations et ont la capacité de les conduire</p> <p>Les règles du concours sont transparentes et connues des IMF et les IMF y sont intéressées</p> |

| Objectif | Résultat                                             | Actions                                                                                                                  | Acteurs               | Délai                       | Indicateur                                                                                            | Moyen de vérification                                                    | Supposition critique                                                     |
|----------|------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------|-----------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------|
|          |                                                      | 2.4.5. Signer des contrats de performance pour la conduite de ces projets d'innovation ;                                 | CDHLCPI+ BCM          | 09/05 ;<br>09/06 ;<br>09/07 | Nombre de produits ayant fait l'objet de réplique                                                     | Rapports d'activité des IMF                                              |                                                                          |
|          |                                                      | 2.4.6. Veiller à la mise en marché et à la réplique éventuelle des produits et services adaptés                          | CDHLCPI+ APROMI       | Continu                     | Evolution des encours (épargne ou crédit) pour les produits d'innovation ; qualité du portefeuille    | Rapports d'activité des IMF et statistiques de la BCM                    | Les rapports d'activité fournissent des informations adaptées et fiables |
|          | 2.5. L'offre de produits et services est diversifiée | 2.5.1. Agréer des IMF de statut différent (cf. révision loi) ;                                                           | BCM                   | A partir de Janv. 04        | Nbre d'IMF agréées ;                                                                                  | Agrément BCM ; Banque de données et statistiques IMF                     | La BCM tient à jour la banque de données                                 |
|          |                                                      | 2.5.3. Appuyer l'élargissement de la gamme de la clientèle (cf. Synergie avec la SPME et intervention en milieu rural) ; | APROMI+CCMF+C P/PNIME | Continu                     | Gamme des produits et services offerts ; Nbre d'IMF présentes en zones rurales et taux de pénétration | Rapports d'activité des IMF ; Rapport consolidé sur le secteur de la BCM | La demande solvable existe et les IMF ont des produits adaptés           |

| Objectif | Résultat                                                     | Actions                                                                                                                       | Acteurs                    | Délai                         | Indicateur                                                                                                                                              | Moyen de vérification                                          | Supposition critique                                                                    |
|----------|--------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------|-------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------|
|          | 2.6. Les capacités institutionnelles des IMF sont renforcées | 2.6.1. Mener une évaluation des besoins des IMF en ressources humaines, matérielles et financières ;                          | APROMI + CDHLCP (bailleur) | Fev. 04                       | Le rapport est disponible et exploitable                                                                                                                | Rapport                                                        | Les IMF sont intéressées à cette évaluation                                             |
|          |                                                              | 2.6.2. Tenir des sessions de formation pour le personnel des IMF sur les outils de gestion ;                                  | APROMI + CDHLCP (bailleur) | A partir d'Oct. 03 et continu | Qualité du fond de documentation<br>Nbre de sessions de formation et qualité des participants<br>Niveau des performances et des informations de gestion | Centre de documentation APROMI<br>PV des sessions de formation | L'APROMI dispose de ressources pour ce faire et son offre est acceptée par les IMF      |
|          |                                                              | 2.6.3. Tenir des sessions de formation sur l'élaboration et la mise en œuvre des plans d'affaires ;                           | APROMI + CDHLCP            | A partir d'Oct. 03 et continu | Nbre et niveau des participants                                                                                                                         | PV des sessions                                                | Les IMF ont la volonté et la capacité de se doter de plans d'affaire et de les exécuter |
|          |                                                              | 2.6.4. Appuyer par une expertise ponctuelle ad hoc l'élaboration des plans d'affaire au fur et à mesure de leur élaboration ; | APROMI + CDHLCP            | A partir d'Oct. 03 et continu | Plans d'affaires disponibles et opérationnels                                                                                                           | Documents et indicateurs de performance des plans              | Les Indicateurs de performance sont adéquats et fiables pour un bon suivi               |

| Objectif | Résultat | Actions                                                                                                                                                                                                                                                                 | Acteurs                                                 | Délai                                           | Indicateur                                                                                            | Moyen de vérification                                                                                         | Supposition critique                                                            |
|----------|----------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------|-------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------|
|          |          | 2.6.5. Evaluer les Systèmes d'Information de Gestion ;                                                                                                                                                                                                                  | APROMI + CDHLCPI+Cabinet d'étude et d'audit             | A partir de jan 2004 et en fonction des besoins | Rapports d'évaluation disponible et exploitables                                                      | Rapports                                                                                                      | Les IMF sont intéressées à se doter de SIG                                      |
|          |          | 2.6.6. Appuyer l'élaboration et la mise en place de SIG sur la base de leur inclusion dans les plans d'affaire des IMF ;                                                                                                                                                | APROMI + CDHLCPI+Cabinet d'étude et d'audit             | En fonction des besoins                         | Existence et Qualité du SIG et des informations fournies                                              | Outils de gestion Reporting Etats financiers Rapports d'activité                                              | Les cabinets ont la compétence et s'intéressent au secteur                      |
|          |          | 2.6.7. Assister les IMF à se doter de SIG sur la base de leur inclusion dans les plans d'affaires (Elaboration, adaptation de logiciels, complément matériel informatique                                                                                               | APROMI + CDHLCPI (bailleur) +Cabinet d'étude et d'audit | En fonction des besoins                         | Existence et qualité et opérationnalité des plans Taux de rétention du personnel Performances des IMF | Documents, rapports d'activité et de missions et audits                                                       | Les IMF ont la volonté de se doter de ces plans et de les mettre en application |
|          |          | 2.6.8. Renforcer par la formation les compétences du personnel des IMF (Gestion, comptabilité, contrôle...) par la tenue de sessions de formation sur les thèmes concernés avec l'appui des services techniques nationaux et la participation à des sessions externes ; | APROMI + BCM+CDHLCPI+Cabinet d'étude et d'audit         | En fonction des besoins                         |                                                                                                       | Reporting Etats financiers Mission d'évaluation ou d'audit ou de supervision ; Evolution performances des IMF | Le marché de l'emploi offre des possibilités de ressources humaines compétentes |

| Objectif | Résultat                                                                                                                                   | Actions                                                                                                                                                                                                                  | Acteurs                                                    | Délai                   | Indicateur                                                                                                                           | Moyen de vérification                                                                         | Supposition critique                                                                          |
|----------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------|-------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------|
|          |                                                                                                                                            | 2.6.9 Formation de formateurs en interne                                                                                                                                                                                 | APROMI + BCM+CDHILCPI+C<br>abinet d'étude et d'audit + IMF | En fonction des besoins | Nbre de sessions<br>Qualité des participants<br>Incidence sur la gestion des IMF<br>Qualité du contrôle et du système de gouvernance | PV des organes de gestion et de direction<br>Missions de supervision, d'évaluation ou d'audit | Les élus sont intéressés et ont une compétence de base minimum<br>Les rôles sont bien définis |
|          |                                                                                                                                            | 2.6.10 Renforcement des capacités des organes dirigeants (formations et voyages d'études et d'échanges)                                                                                                                  |                                                            |                         |                                                                                                                                      |                                                                                               |                                                                                               |
|          |                                                                                                                                            | 2.6.11 Etude de faisabilité pour la création d'un centre de formation                                                                                                                                                    |                                                            |                         |                                                                                                                                      |                                                                                               |                                                                                               |
|          | 2.7. Une offre de services non financiers et d'appuis techniques pérennes, adaptés et accessibles aux IMF et à leur clientèle se développe | 2.7.1. Evaluer l'existant en matière d'offre de services non financiers et d'appuis techniques dans le secteur (IMF et clientèle) ;<br>2.7.2. Favoriser la collaboration avec le CAPAF pour la formation de formateurs ; | APROMI+CDHILCPI<br>I<br><br>APROMI                         | Oct. 03<br><br>Sept. 03 | Le rapport est disponible et exploitable<br><br>Accord signé et mis en œuvre                                                         | Rapport<br><br>Document d'accord                                                              | Les IMF et les prestataires de services collaborent à l'étude                                 |

| Objectif | Résultat                                                      | Actions                                                                                                                                                                                                            | Acteurs                | Délai                        | Indicateur                                                                                                                                      | Moyen de vérification                                                               | Supposition critique                                                                                                                              |
|----------|---------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------|------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|          |                                                               | 2.7.3. Contribuer à la formation du personnel des structures d'appui technique par des sessions de formation payantes sur la réglementation, le plan comptable, le reporting, l'élaboration des plans d'affaires ; | APROMI+CDHLCP<br>I+BCM | À partir de Mars. 04         | Nbre de structures formées / qualité des interventions                                                                                          | Supports de formation et PV des rencontres                                          | Les Structures d'appui technique s'intéressent davantage au secteur, acceptent de prendre en charge des coûts de formation et adaptent leur offre |
|          |                                                               | 2.7.4. Contribuer à la participation à des sessions de formation externes ;                                                                                                                                        | APROMI+CDHLCP<br>I+BCM | En fonction des opportunités | Qualité des formations et niveau des participants<br>Effets multiplicateurs et utilisation de la formation<br>Incidences sur la gestion des IMF | Rapports de mission<br>Outils de gestion et documents des IMF liés à ces formations | Les IMF sont intéressées ;<br>Les opportunités et les ressources existent                                                                         |
|          |                                                               | 2.7.5. Valoriser l'expertise nationale en appliquant le principe de subsidiarité dans les programmes d'appui technique                                                                                             | APROMI+CDHLCP<br>I+BCM | Continu                      | Nbre et qualité de missions ou d'études ou formations assumées par l'expertise nationale                                                        | Documents de formation et rapports de mission ou d'études                           | L'expertise nationale existe et se renforce<br>Le Gouvernement, les bailleurs de fonds la privilégient à compétence égale                         |
|          | 2.8. L'épargne collectée par les IMF est accrue et est stable | 2.8.1. Aider les IMF à identifier les contraintes relatives à la mobilisation de l'épargne et à sa stabilisation ;                                                                                                 | APROMI +<br>CDHLCP     | En fonction des besoins      | Qualité des documents d'identification des contraintes et adéquation de l'analyse                                                               | Documents y relatifs                                                                | Les IMF trouvent un intérêt à l'exercice                                                                                                          |

| Objectif | Résultat                                                                                      | Actions                                                                                                                                                                                                                 | Acteurs                                  | Délai                                  | Indicateur                                                                                                                            | Moyen de vérification                                     | Supposition critique                                                               |
|----------|-----------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------|----------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------|
|          |                                                                                               | 2.8.2. Mener des campagnes de sensibilisation pour l'adhésion aux IMF et l'incitation à épargner ;                                                                                                                      | APROMI + CDHLCPI                         | 3 fois par an                          | Nbre et niveau des participants<br>Zones couvertes<br>Evolution de l'activité<br>d'épargne des IMF dans les zones concernées          | PV des rencontres                                         | Les populations sont réceptives aux campagnes<br>Les produits offerts sont adaptés |
|          |                                                                                               | 2.8.3. Proposer des produits adaptés d'épargne (cf. supra) ;                                                                                                                                                            | APROMI + CDHLCPI                         | Juin 04                                | Nbre de nouveaux produits introduits<br>Acceptabilité par la clientèle<br>Evolution de l'encours pour les produits et parts de marché | Rapports d'activité<br>Et statistiques agrégées de la BCM |                                                                                    |
|          | 2.9. Les IMF disposent de ressources de lignes de crédit adaptées et sur une durée suffisante | 2.9.1. Mener une Etude juridique et institutionnelle du mécanisme approprié de refinancement des IMF ;<br><br>2.9.2. Mise à jour de l'étude sur les fonds de garantie, les modalités d'accès et le taux d'utilisation ; | APROMI + CDHLCPI<br><br>APROMI + CDHLCPI | Juin 04<br><br>En fonction des besoins | Rapport d'étude disponible et exploitable<br><br>Rapport d'étude disponible et exploitable                                            | Rapport d'étude<br><br>Rapport d'étude                    |                                                                                    |

| Objectif | Résultat                                                                                     | Actions                                                                                                                                                                                           | Acteurs                                    | Délai                   | Indicateur                                                                                | Moyen de vérification                                  | Supposition critique                                                                                                                  |
|----------|----------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------|-------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|          |                                                                                              | 2.9.3. Mettre en place des lignes de crédit adaptées et de durée suffisante, en cas de besoin, en définissant clairement les critères d'éligibilité et les modalités d'accès ;                    | CDHLCPI                                    | En fonction des besoins | Evolution des encours de lignes de crédit et taux d'utilisation                           | Rapports des IMF et statistiques agrégées de la BCM    | Les bailleurs de fonds et l'Etat sont convaincus de cette nécessité et disposent de ressources financières adaptées (volume et durée) |
|          |                                                                                              | 2.9.4. Mettre en place, en cas de besoin, un fonds de garantie ou d'assurance - risque                                                                                                            | CDHLCPI                                    | En fonction des besoins | Evolution des concours financiers                                                         | Rapports des IMF et statistiques agrégées de la BCM    |                                                                                                                                       |
|          |                                                                                              | 2.9.5. Désengager progressivement l'Etat du financement direct du secteur et canaliser les lignes de crédit destinées aux IMF à travers les banques ou les institutions de refinancement pérennes | CDHLCPI                                    | Au fur et à mesure      | Nombre et montants des Lignes de Crédit transférées et celles restant en gestion publique | Accords de gestion                                     | Le Gouvernement a la volonté de se désengager de la gestion directe des lignes de crédit                                              |
|          |                                                                                              | 2.9.6. Appliquer des critères de transparence et de bonne gestion, avec des contrats de performance dans l'octroi de ces ressources ;                                                             | CDHLCPI + bailleurs                        | Continu                 | Qualité des Manuels de procédures des prises de décision sur les demandes                 | Manuels et PV de délibérations des organes de décision | Le Gouvernement a la volonté de sanctionner la mauvaise gestion et le manque de transparence                                          |
|          | 2.10. Les banques et les IMF ont des relations d'articulation et de partenariat avec les IMF | 2.10.1. Analyser l'état des relations entre les banques et les IMF (placement, refinancement, garantie) et les contraintes de leur développement ;                                                | APROMI + CDHLCPI+ BCM+ APBM+CCM F+CP/PNIME | Déc. 03                 | Rapport d'étude disponible et exploitable                                                 | Rapport                                                | Les banques et les IMF collaborent à cette analyse                                                                                    |

| Objectif | Résultat | Actions                                                                                                                                     | Acteurs                                           | Délai                   | Indicateur                                                                                         | Moyen de vérification                                                                  | Supposition critique                                          |
|----------|----------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------|-------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------|
|          |          | 2.10.2. Sensibiliser les banques à l'intérêt mutuel de ces relations ;                                                                      | APROMI + CDHILCP + BCM + APBM + CCMF + CP / PNIME | Continu                 | Nbre des rencontres et niveaux de représentativité                                                 | PV des rencontres                                                                      | Les banques et les IMF sont convaincus de leur intérêt mutuel |
|          |          | 2.10.3. Aider le personnel désigné des banques à se doter de compétences dans le domaine de la microfinance ;                               | APROMI + CDHILCP + I                              | En cas de besoin        | Nbre et qualité des participants<br>Nbre de banques représentées                                   | PV des sessions de formation                                                           |                                                               |
|          |          | 2.10.4. Appuyer les IMF à mieux connaître les conditions des banques et à présenter des dossiers bancables ;                                | APROMI + CDHILCP + I + APBM                       | En cas de besoin        | Nbre et qualité des participants et nbre d'IMF représentées                                        | PV des sessions de formation                                                           |                                                               |
|          |          | 2.10.5. Tenir des rencontres périodiques d'information entre le CCMF, le CP / PNIME l'APROMI, l'APBM sur l'évolution de ce partenariat ;    | APROMI + CDHILCP + I + APBM + CCMF + CP PNIME     | 2 fois par an           | Nbre et qualité des participants<br>Engagements pris et respectés                                  | PV des rencontres                                                                      |                                                               |
|          |          | 2.10.6. Amener les banques à refinancer les IMF en mettant en cas de besoin des mécanismes tels que fonds de refinancement ou de garantie . | APROMI + CDHILCP + I                              | En fonction des besoins | Evolution du nbre d'IMF refinancées et du volume de refinancement<br>Modalités de ce refinancement | Reporting<br>Etats financiers et rapports d'activité des IMF<br>Statistiques de la BCM |                                                               |

| Objectif | Résultat                                                                                                                    | Actions                                                                                                                                                                                       | Acteurs                          | Délai                  | Indicateur                                                                                                                                                                             | Moyen de vérification                                                                                                       | Supposition critique                                                                                                                       |
|----------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------|------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|          | 2.11. Les IMF assurent leur autosuffisance financière par une couverture de leurs charges ajustées par leurs produits       | 2.11.1. Application par les IMF des bonnes pratiques, notamment une bonne tarification, une bonne qualité du portefeuille, globalement une bonne gestion ;                                    | APROMI + IMF                     | Continu                | Qualité de la politique de tarification<br>Qualité du portefeuille<br>Taux d'autosuffisance opérationnelle, financière et portefeuille - à - risque et comparaison avec les « normes » | Indicateurs de performance<br>Reporting<br>Etats financiers<br>Rapports de mission, d'évaluation, de supervision et d'audit | Les IMF s'inscrivent dans la perspective de la pérennité                                                                                   |
|          |                                                                                                                             | 2.11.2. Mettre en place au plan local des Centrales de risque et des comités de concertation entre les IMF ;                                                                                  | APROMI+IMF de la Même zone + BCM | Janv. 04 -<br>janv. 05 | Existence et opérationnalité des Centrales des risques, pourcentage d'IMF participantes et qualité des données                                                                         | Données fournies par Centrale des risques                                                                                   | Les IMF collaborent aux Centrales et fournissent des données fiables et à temps<br>Les IMF trouvent leur intérêt dans les Centrales à jour |
|          | 2.12. Les IMF participent et sont présentes dans toute concertation et mise en œuvre de mesures pour le dévelpt. du secteur | 2.12.1. Evaluer les besoins de l'APROMI ;<br><br>2.12.2. Appuyer l'APROMI à réactualiser son Plan de dévelppt et à développer une offre de services pour accroître son autonomie financière ; | APROMI + CDHLCPI<br><br>CDHLCPI  | Sep. 03<br><br>Oct. 03 | Rapport d'étude disponible et exploitable<br><br>Plan de développement disponible et opérationnel                                                                                      | Rapport d'étude<br><br>Document du Plan de développement                                                                    | L'APROMI a la capacité et son offre est reconnue par les IMF                                                                               |

| Objectif                                                                                                           | Résultat                                                                  | Actions                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   | Acteurs                             | Délai                                         | Indicateur                                                                                                                                     | Moyen de vérification                               | Supposition critique                                                                                                                            |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------|-----------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                                                                                                                    |                                                                           | 2.12.3. Renforcer l'APROMI en moyens matériels, humains et financiers ;<br>2.12.4. Inviter l'APROMI aux rencontres sur le secteur et solliciter son avis                                                                                                                                                                  | CDHLCPI<br><br>CDHLCPI              | À partir Oct. 03<br><br>Fonction opportunités | Qualité des services offerts et taux de couverture des charges opérationnelles                                                                 | Prestations de service<br>Rapports d'activité       |                                                                                                                                                 |
|                                                                                                                    | 2.13. Le secteur est doté de d'un code de déontologie respecté            | 2.13.1 Mettre en place un comité de déontologie élargi à la représentation des principaux intervenants<br><br>2.13.2. Diffuser et faire appliquer le code de déontologie ;                                                                                                                                                | APROMI<br><br>Comité de Déontologie | A partir de Sep. 03<br><br>Continu            | Existence et fonctionnalité du Comité de Déontologie<br>Niveau de représentativité<br><br>Nbre de documents diffusés et de partenaires touchés | PV des rencontres<br><br><br><br><br><br>PV réunion | Les partenaires ont la conviction de l'intérêt du Code de déontologie et la volonté de le mettre en œuvre<br><br>Le Comité est représentatif    |
| 3. Le Cadre institutionnel permet une conduite efficiente et concertée de la SNMF et son articulation avec la SPME | 3.1. Le Comité de Concertation (CCMF) est mis en place et est fonctionnel | 3.1.1. Elaborer les projets de textes relatifs au Comité de Concertation sur la Microfinance (CCMF) ;<br>3.1.2. Mettre en place le CCMF en convoquant à la rencontre constitutive les représentants des institutions étatiques, des organisations socio-professionnelles et des bailleurs de fonds impliqués dans la MF ; | APROMI + CDHLCPI+BCM<br><br>CCMF    | Sept. 03<br><br>Nov. 03                       | Texte disponible<br><br>Réunion constitutive                                                                                                   | Texte<br><br><br><br><br><br>PV réunion             | Les textes sont clairs et le niveau de représentation aux réunions est assez élevé<br>Les partenaires du secteur ont la volonté de se concerter |

| Objectif | Résultat | Actions                                                                                                                                                                                                                         | Acteurs         | Délai                                                     | Indicateur                                                    | Moyen de vérification      | Supposition critique                                            |
|----------|----------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------|-----------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------|----------------------------|-----------------------------------------------------------------|
|          |          | 3.1.3. Approuver des textes définitifs et élaboration des documents réglementaires y relatifs ;                                                                                                                                 | CDHLCPI + BCM   | Nov. 03                                                   | Textes édictés                                                | Texte                      |                                                                 |
|          |          | 3.1.4. Désigner un membre du CCMF comme membre du Comité de Pilotage de la SPME et accepter un membre de cette dernière institution comme membre du CCMF vis – versa ;                                                          | CCMF / CP PNIME | Nov. 03                                                   | Texte de désignation édicté                                   | Texte<br>PV des rencontres | Le Gouvernement incite à une synergie entre les deux stratégies |
|          |          | 3.1.5. Tenir des rencontres trimestrielles du CCMF afin d’assurer les missions d’orientation et d’impulsion de la mise en œuvre de la SNMF, les échanges d’expériences et de capitalisation, le suivi – évaluation de la SNMF ; | CCMF            | 4 fois par an                                             | Sessions du Comité et qualité des débats et des décisions     | PV des rencontres          |                                                                 |
|          |          | 3.1.6. Tenir des réunions de coordination avec le CP de la SPME ;                                                                                                                                                               | CCMF / CP PNIME | 2 fois par an à compter de la mise en place des 2 comités | PV des sessions et qualité des débats et des décisions prises | PV des sessions            | Les membres ont la compétence requise                           |

| Objectif | Résultat | Actions                                                                                                                                                                                                       | Acteurs                         | Délai                         | Indicateur                                                                                                                         | Moyen de vérification                                              | Supposition critique                                                                                                                                                 |
|----------|----------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------|-------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|          |          | 3.1.7. Organiser des séminaires et ateliers sur le secteur ;                                                                                                                                                  | CCMF                            | selon opportunités et besoins | Nbre et qualité des rencontres<br>Incidences sur les objectifs de la Stratégie                                                     | Rapports des rencontres                                            | Les thèmes choisis sont pertinents et les participants ont un niveau adéquat<br>Les partenaires ont les compétences requises pour apprécier les performances des IMF |
|          |          | 3.1.8. Renforcement des capacités du service du CDHLCPI en charge de la microfinance en moyens humains (utilisation de consultants et d'experts) et matériels (Informatique, de reprographie et d'équipements | CDHLCPI                         | En fonction des besoins       | Nbre et niveau de compétence des agents de la Direction de l'Insertion<br>Qualité de l'intervention de la Direction de l'Insertion | Organigramme, rapports, publications et interventions dans la SNMF | Le marché de l'emploi offre des ressources humaines compétentes et les conditions du CDHLCPI sont compétitives                                                       |
|          |          | 3.1.9. Renforcer les capacités du personnel du CDHLCPI chargé de la microfinance (formation et voyages d'études)                                                                                              | CDHLCPI + autres membres comité | En fonction des besoins       | Qualité des publications                                                                                                           | Publications                                                       | La matière à publier existe et est pertinente                                                                                                                        |

| Objectif | Résultat                                                                                                                                                              | Actions                                                                                                                                                                                                                      | Acteurs                            | Délai                    | Indicateur                                                                                | Moyen de vérification                       | Supposition critique                                                                                                                                                                             |
|----------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------|--------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|          |                                                                                                                                                                       | 3.1.10. Renforcer les capacités des acteurs par des sessions de formation sur la microfinance externes, la participation à des ateliers, l'imprégnation à la réglementation et à la gestion des IMF et des visites des IMF ; | Groupe de Travail                  | Juil. 03                 | Nbre de participants et nbre de stage et utilisation de la formation dans leurs activités | Rapports de stages et outils de travail     |                                                                                                                                                                                                  |
|          | 3.2. Le document sur la SNMF est officiellement approuvé et fait l'objet de la tenue de la table ronde des bailleurs, d'une évaluation et de révisions tous les 2 ans | 3.2.1. Reprographie et diffusion du document de la SNMF ;<br><br>3.2.2. Faire approuver le document sur la SNMF ;                                                                                                            | CDHLCPI / BCM<br><br>CDHLCPI / BCM | Sept. 03<br><br>Sept. 03 | Qualité du Document<br><br>Texte d'approbation édicté                                     | Texte<br><br>Compte – rendu de la rencontre | Les instances habilitées font diligence dans cette approbation<br><br>Les partenaires, notamment les bailleurs sont convaincus de la stratégie, s'y intéressent et contribuent à son financement |
|          |                                                                                                                                                                       | 3.2.3. Tenir la table ronde avec les bailleurs ;                                                                                                                                                                             | Groupe de travail                  | Oct. 03                  | Nbre et niveau de représentativité des participants<br>Engagements pris                   | Budget                                      |                                                                                                                                                                                                  |
|          |                                                                                                                                                                       | 3.2.4. Finaliser le budget sur la base des engagements financiers                                                                                                                                                            | CCMF                               | Une fois par an au moins | Qualité et réalisme du Budget                                                             | Rapports                                    |                                                                                                                                                                                                  |

| Objectif | Résultat | Actions                                                                                                                            | Acteurs   | Délai          | Indicateur                                                                         | Moyen de vérification    | Supposition critique |
|----------|----------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|----------------|------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------|----------------------|
|          |          | 3.2.5. Missions périodiques des membres du CCMF au niveau des IMF et des autres acteurs impliqués dans la SNMF et dans les régions | CCMF      | 2004 ; 2006    | Nbre de partenaires visités<br>Qualité des rapports                                | Compte – rendu rencontre |                      |
|          |          | 3.2.6. Evaluation de la mise en œuvre de la stratégie                                                                              | CCMF + CP | Tous les 2 ans | Qualité rapport d'étude                                                            | Rapport                  |                      |
|          |          |                                                                                                                                    | CCMF + CP | Tous les 2 ans | Nbre et niveau des participants<br>Qualité rencontre<br>Mesures de réactualisation | Rapport                  |                      |

**Annexe 2 : Budget 2003 – 2008 / Stratégie Nationale de Microfinance**

| Objectifs                                                                                                                      | Résultats                                                                                                                                                     | Actions                                                                                                                                               | Année 1 | Année 2 | Année 3 | Année 4 | Année 5 | Total  | % |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------|---------|---------|---------|---------|--------|---|
| Objectif n° 1: Avoir un cadre légal et réglementaire amélioré dans un sens favorable à l'émergence et au développement des IMF | Résultat 1.1. : La loi 98-008 est révisée pour permettre à toutes les IMF d'exercer légalement leur activité : élargissement aux institutions non mutualistes | 1.1.1. Concertation sur la révision de la loi (Atelier de validation avec 100 participants)                                                           | 7,000   |         |         |         |         | 7,000  |   |
|                                                                                                                                |                                                                                                                                                               | 1.1.2. Formation des acteurs sur la loi (1 consultation nationale et 1 consultation au niveau de chacune des 12 willayas) pour les 2 premières années | 32,500  | 32,500  |         |         |         | 65,000 |   |
|                                                                                                                                | Résultat 1.2. : Un cadre légal incitatif (incitations fiscales) est mis en place pour le développement de la microfinance en milieu rural                     | 1.2.1. Etude sur les incitations fiscales et réglementaires de déploiement des IMF en milieu rural (Consultation nationale 1 H/M)                     | 4,000   |         |         |         |         | 4,000  |   |
|                                                                                                                                | Résultat 1.3.: La politique des taux d'intérêts permet de contribuer à l'atteinte de la viabilité et de la pérennité des IMF                                  | 1.3.1. Etude sur la politique des taux d'intérêts - Consultation nationale (1 H/M)                                                                    | 4,000   |         |         |         |         | 4,000  |   |
|                                                                                                                                |                                                                                                                                                               | 1.3.2. Concertation sur la politique de crédit - 1 journée pour 100 participants                                                                      | 2,500   |         |         |         |         | 2,500  |   |

| Objectifs                                     | Résultats                                                                                                                                     | Actions                                                                                                                           | Année 1 | Année 2 | Année 3 | Année 4 | Année 5 | Total   | %  |
|-----------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|----|
|                                               | Résultat 1.4. : Un plan comptable spécifique à la microfinance est élaboré et mis en application                                              | 1.4.2. Appui à la finalisation du Plan Comptable - Consultation internationale (1H/M)                                             | 20,000  |         |         |         |         | 20,000  |    |
|                                               |                                                                                                                                               | 1.4.4. Atelier de validation du Plan comptable (100 participants)                                                                 | 7,000   |         |         |         |         | 7,000   |    |
|                                               |                                                                                                                                               | 1.4.5. Trois (3) sessions de formation (IMF et Cabinet) à 10 000 USD par session                                                  | 10,000  | 10,000  | 10,000  |         |         | 30,000  |    |
|                                               | Résultat 1.6. : Les capacités des services de la BCM chargés de la microfinance sont renforcées pour qu'ils exercent correctement leurs rôles | 1.6.1. Renforcement des capacités de la BCM (matériel de transport et équipement)                                                 | 30,000  | 10,000  | 10,000  | 10,000  | 10,000  | 70,000  |    |
|                                               |                                                                                                                                               | 1.6.3. Consultation internationale pour la formation et l'assistance technique pour le service chargé de la microfinance à la BCM |         | 20,000  | 10,000  | 10,000  | 10,000  | 50,000  |    |
|                                               |                                                                                                                                               | 1.6.4. Voyages d'études dans des services de supervision dans la sous - région                                                    | 6,750   | 6,750   | 6,750   | 6,750   | 6,750   | 33,750  |    |
|                                               |                                                                                                                                               | 1.6.5. Formation technique pour 1 personne / par an                                                                               | 2,250   | 2,250   | 2,250   | 2,250   | 2,250   | 11,250  |    |
| S/T objectif 1 : Cadre légal et réglementaire |                                                                                                                                               |                                                                                                                                   | 126,000 | 81,500  | 39,000  | 29,000  | 29,000  | 304,500 | 9% |

| Objectifs                                                                                                                                                                                     | Résultats                                                                                                                                  | Actions                                                                                                                                                                                  | Année 1 | Année 2 | Année 3 | Année 4 | Année 5 | Total   | % |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|---|
| Objectif n° 2 : Avoir des IMFs professionnelles et assurer de manière pérenne une offre de produits et services de microfinance diversifiée et étendue notamment dans les zones non couvertes | Résultat 2.1. : Le marché en produits et services de la microfinance est mieux appréhendé.                                                 | 2.1.1. Etudes de marché sur la demande en produits et services financiers (1 H/M - Consultation nationale)                                                                               | 4,000   |         |         |         |         | 4,000   |   |
|                                                                                                                                                                                               |                                                                                                                                            | 2.1.5. Mise en place de mécanismes de suivi et d'évaluation d'impact des produits et services de microfinance (une consultation nationale ; Suivi évaluation du mécanisme (année 3 à 5)) |         | 6,000   | 6,000   | 6,000   | 6,000   | 24,000  |   |
|                                                                                                                                                                                               | Résultat 2.2. : Les populations des zones non couvertes, notamment rurales sont sensibilisées à l'intérêt de la microfinance               | 2.2.2. Organiser des campagnes de sensibilisation sur la microfinance dans les zones non couvertes notamment dans le milieu rural avec une forte implication des IMFs.                   | 10,000  | 10,000  | 5,000   | 3,000   | 3,000   | 31,000  |   |
|                                                                                                                                                                                               | Résultat 2.3. : Les incitations sont suffisantes pour amener les IMF à se déployer dans les zones non couvertes, notamment en milieu rural | 2.3.1. Etude sur les contraintes relatives au déploiement des IMF dans les zones non couvertes, notamment en milieu rural . Consultation nationale (1H/M)                                | 4,000   |         |         |         |         | 4,000   |   |
|                                                                                                                                                                                               |                                                                                                                                            | 2.3.2. Mettre en place des incitations pour favoriser l'émergence ou le déploiement des IMF en milieu rural (subventions)                                                                | 50,000  | 50,000  | 50,000  | 40,000  | 30,000  | 220,000 |   |
|                                                                                                                                                                                               |                                                                                                                                            |                                                                                                                                                                                          |         |         |         |         |         |         |   |

| Objectifs | Résultats                                                                                             | Actions                                                                                                                                                                                                                  | Année 1 | Année 2 | Année 3 | Année 4 | Année 5 | Total   | % |
|-----------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|---|
|           | Résultat 2.4. : Les innovations en produits et services financiers sont développés et mises en marché | 2.4.2. Appui à l'innovation de nouveaux produits et services financiers                                                                                                                                                  | 25,000  | 25,000  | 25,000  | 25,000  | 25,000  | 125,000 |   |
|           | Résultat 2.6. : Les capacités institutionnelles des IMF sont renforcées                               | 2.6.1. Mener une évaluation des besoins des IMF en ressources humaines, matérielles et financières (Consultation internationale 1 H/M + Consultation nationale 1 H /M)                                                   |         | 20,000  |         |         |         | 20,000  |   |
|           |                                                                                                       | 2.6.2. Tenir des sessions de formation pour le personnel des IMF sur les outils de gestion.                                                                                                                              | 24,000  | 24,000  | 24,000  | 24,000  | 24,000  | 120,000 |   |
|           |                                                                                                       | 2.6.3. Tenir des sessions de formation sur l'élaboration et la mise en œuvre des plans d'affaires.                                                                                                                       | 8,000   | 8,000   | 8,000   | 8,000   | 8,000   | 40,000  |   |
|           |                                                                                                       | 2.6.5. Evaluer les Systèmes d'Information de Gestion (Consultation nationale 1 H/M)                                                                                                                                      |         | 4,000   |         |         |         | 4,000   |   |
|           |                                                                                                       | 2.6.7. Appuyer l'élaboration et la mise en place de SIG sur la base de leur inclusion dans les plans d'affaire des IMF (élaboration ou adaptation de logiciel, complément matériel informatique et assistance technique) |         | 50,000  | 50,000  | 50,000  | 50,000  | 200,000 |   |
|           |                                                                                                       |                                                                                                                                                                                                                          |         |         |         |         |         |         |   |

| Objectifs | Résultats                                                                                                                                             | Actions                                                                                                                                                                                                  | Année 1 | Année 2 | Année 3 | Année 4 | Année 5 | Total   | % |
|-----------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|---|
|           |                                                                                                                                                       | 2.6.9. Renforcer par la formation les compétences des formateurs (formation de formateurs en interne)                                                                                                    | 20,000  | 20,000  | 20,000  | 20,000  | 20,000  | 100,000 |   |
|           |                                                                                                                                                       | 2.6.10. Renforcer les capacités des élus (gouvernance, contrôle interne...) par des sessions de formation, des échanges d'expériences nationales et sous - régionales et la participation à des ateliers | 20,000  | 20,000  | 20,000  | 20,000  | 20,000  | 100,000 |   |
|           |                                                                                                                                                       | 2.6.11. Etude de faisabilité pour la création d'un centre de formation (consultants international et national / 30 jrs)                                                                                  | 20,000  |         |         |         |         | 20,000  |   |
|           | Résultat 2.7. : Une offre de services non financiers et d'appuis techniques pérennes, adaptés et accessibles aux IMF et à leur clientèle se développe | 2.7.1. Evaluer l'existant en matière d'offre de services non financiers et d'appuis techniques dans le secteur (IMF et clientèle) (Consultation nationale 1 H/M)                                         | 4,000   |         |         |         |         | 4,000   |   |
|           |                                                                                                                                                       | 2.7.3. Contribuer à la formation du personnel des structures d'appui technique par des sessions de formation sur la réglementation, le plan comptable, le reporting, l'élaboration des plans d'affaires  | 6,250   | 6,250   | 6,250   | 6,250   | 6,250   | 31,250  |   |
|           |                                                                                                                                                       |                                                                                                                                                                                                          |         |         |         |         |         |         |   |

| Objectifs | Résultats                                                                                                | Actions                                                                                                                                                               | Année 1 | Année 2 | Année 3 | Année 4 | Année 5 | Total   | % |
|-----------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|---|
|           |                                                                                                          | 2.7.4. Contribuer à la participation à des sessions de formation à l'extérieur en faveur du personnel des IMF (voyages d'études)                                      | 25,000  | 25,000  | 25,000  | 25,000  | 25,000  | 125,000 |   |
|           | Résultat 2.8. : L'épargne collectée par les IMF est accrue et est stable                                 | 2.8.1. Etude d'identification des contraintes relatives à la mobilisation de l'épargne et à sa stabilisation (1 consultation internationale 1 H/M et nationale 1H/M); |         | 20,000  |         |         |         | 20,000  |   |
|           |                                                                                                          | 2.8.2. Mener des campagnes de sensibilisation pour l'adhésion aux IMF et l'incitation à l'épargne                                                                     | 10,000  | 10,000  | 10,000  | 10,000  | 10,000  | 50,000  |   |
|           | Résultat 2.9. : Les IMF disposent de ressources de lignes de crédit adaptées et sur une durée suffisante | 2.9.1. Etude (juridique et institutionnelle) du mécanisme de refinancement des IMF (Consultation internationale et nationale 1H/MOIS)                                 |         | 20,000  |         |         |         | 20,000  |   |
|           |                                                                                                          | 2.9.2. Mise à jour de l'étude spécifique sur les fonds de garantie, les modalités d'accès et le taux d'utilisation (1 consultation nationale 1 H/M)                   |         | 4,000   |         |         |         | 4,000   |   |
|           |                                                                                                          | 2.9.3. Mettre en place des lignes de crédit adaptées en définissant clairement les critères d'éligibilité et les modalités d'accès                                    | 200,000 | 100,000 | 100,000 | 50,000  | 50,000  | 500,000 |   |

| Objectifs | Résultats                                                                                                                                       | Actions                                                                                                                                                                            | Année 1 | Année 2 | Année 3 | Année 4 | Année 5 | Total   | % |
|-----------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|---|
|           |                                                                                                                                                 | 2.9.4. Mettre en place un fonds de garantie ou d'assurance - risque,                                                                                                               | 100,000 | 50,000  | 50,000  | 25,000  | 25,000  | 250,000 |   |
|           | Résultat 2.10. : Les banques et les IMF ont des relations d'articulation et de partenariat avec les IMF                                         | 2.10.1. Analyser l'état des relations entre les banques et les IMF (placement, refinancement, garantie) et les contraintes de leur développement (IH/M en consultation nationale); | 2,000   |         |         |         |         | 2,000   |   |
|           |                                                                                                                                                 | 2.10.5. Concertation Microfinance - Secteur bancaire (réunions périodiques)                                                                                                        |         | 4,000   | 4,000   | 4,000   | 4,000   | 16,000  |   |
|           | Résultat 2.11. : Les IMF assurent leur autosuffisance financière par une couverture de leurs charges ajustées par leurs produits                | 2.11.2. Mettre en place une centrale de risques avec des antennes régionales.                                                                                                      |         | 10,000  | 10,000  | 10,000  | 10,000  | 40,000  |   |
|           | Résultat 2.12. : Les IMF participent et sont représentées dans toute concertation et mise en œuvre de mesures destinées à développer le secteur | 2.12.3. Renforcer les capacités de l'APROMI (moyens matériels, humains et financiers)                                                                                              |         |         |         |         |         |         |   |
|           |                                                                                                                                                 | - prise en charge des 2 cadres actuels                                                                                                                                             | 24,000  | 24,000  | 24,000  | 24,000  | 24,000  | 120,000 |   |
|           |                                                                                                                                                 | - Recrutement d'1 cadre et d'1 assistant(e) administratif et financier                                                                                                             | 18,000  | 18,000  | 18,000  | 18,000  | 18,000  | 90,000  |   |

| Objectifs | Résultats                                                                                    | Actions                                                                             | Année 1 | Année 2 | Année 3 | Année 4 | Année 5 | Total     | %   |
|-----------|----------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------|---------|---------|---------|---------|---------|-----------|-----|
|           |                                                                                              | - Mise en place d'une base de données sur la microfinance (hors centrale de risque) | 10,000  |         |         |         |         | 10,000    |     |
|           |                                                                                              | - Conception et impression des Guides d'information et de ménagement de gestion     | 5,000   | 5,000   | 5,000   | 5,000   | 5,000   | 25,000    |     |
|           |                                                                                              | - Création d'un site Web                                                            | 6,000   |         |         |         |         | 6,000     |     |
|           |                                                                                              | - Renforcement du fond de documentation                                             | 4,000   | 2,000   | 2,000   | 2,000   | 2,000   | 12,000    |     |
|           |                                                                                              | - Publications et rapports                                                          | 3,000   | 3,000   | 3,000   | 3,000   | 3,000   | 15,000    |     |
|           |                                                                                              | - Moyens de transport                                                               | 31,000  |         |         |         |         | 31,000    |     |
|           |                                                                                              | - Voyages d'études                                                                  | 9,000   | 9,000   | 9,000   | 9,000   | 9,000   | 45,000    |     |
|           |                                                                                              | - Equipement informatique et de reprographie                                        | 20,000  |         |         |         |         | 20,000    |     |
|           |                                                                                              | - Matériel didactique de formation                                                  | 15,000  |         |         |         |         | 15,000    |     |
|           |                                                                                              | - Appui au fonctionnement                                                           | 8,000   | 8,000   | 8,000   | 8,000   | 8,000   | 40,000    |     |
|           | Résultat 2.13. : Le secteur est doté de d'un code de déontologie respecté                    | 2.13.2. Diffuser et faire appliquer le code de déontologie ;                        | 5,000   | 1,000   | 1,000   | 1,000   | 1,000   | 9,000     |     |
|           | S/T objectif 2 : IMF Viables et pérennes (offre pérenne de produits et services diversifiés) |                                                                                     | 690,250 | 556,250 | 483,250 | 396,250 | 386,250 | 2,512,250 | 75% |

| Objectifs                                                                                                                              | Résultats                                                                             | Actions                                                                                                                                                                                                                                          | Année 1 | Année 2 | Année 3 | Année 4 | Année 5 | Total   | % |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|---|
| Objectif 3 : Avoir un Cadre institutionnel permettant une conduite efficiente et concertée de la SNMF et son articulation avec la SPME | Résultat 3.1. : Le Comité de Concertation (CCMF) est mis en place et est fonctionnel. | 3.1.2. Mettre en place le CCMF en convoquant à la rencontre constitutive les représentants des institutions étatiques, des organisations socioprofessionnelles et des bailleurs de fonds impliqués dans le secteur ;                             | 2,000   |         |         |         |         | 2,000   |   |
|                                                                                                                                        |                                                                                       | 3.1.5.Tenir des rencontres trimestrielles du CCMF afin d’assurer les missions d’orientation et d’impulsion de la mise en œuvre de la SNMF, les échanges d’expériences et de capitalisation, le suivi – évaluation de la SNMF (4 réunions par an) | 8,000   | 8,000   | 8,000   | 8,000   | 8,000   | 40,000  |   |
|                                                                                                                                        |                                                                                       | 3.1.6.Tenir des réunions de coordination avec le CP de la SNME (2 réunions par an) ;                                                                                                                                                             | 4,000   | 4,000   | 4,000   | 4,000   | 4,000   | 20,000  |   |
|                                                                                                                                        |                                                                                       | 3.1.7 Organisation de séminaires et ateliers sur le secteur                                                                                                                                                                                      | 30,000  | 30,000  | 30,000  | 30,000  | 30,000  | 150,000 |   |
|                                                                                                                                        |                                                                                       | 3.1.8 Renforcement des capacités du service du CDHLCPI en charge de la microfinance en moyens humains (utilisation de consultants et d'experts) et matériels (Informatique, de reprographie et d'équipements )                                   | 55,000  | 6,000   | 6,000   | 6,000   | 6,000   | 79,000  |   |

| Objectifs                                                    | Résultats                                                                                                                                                                        | Actions                                                                                                          | Année 1        | Année 2        | Année 3        | Année 4        | Année 5        | Total            | %           |
|--------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|------------------|-------------|
|                                                              |                                                                                                                                                                                  | 3.1.9. Renforcer les capacités du personnel du CDHLCPI chargé de la microfinance (formation et voyages d'études) | 9,000          | 9,000          | 9,000          | 9,000          | 9,000          | 45,000           |             |
|                                                              | Résultat 3.2. : Le document sur la SNMF est officiellement approuvé et fait l'objet de la tenue de la table ronde des bailleurs, d'une évaluation et de révisions tous les 2 ans | 3.2.1. Reprographie et diffusion au niveau national du document de la SNMF.                                      | 10,000         |                |                |                |                | 10,000           |             |
|                                                              |                                                                                                                                                                                  | 3.2.3.. Tenir la table ronde avec les bailleurs.                                                                 | 15,000         |                |                |                |                | 15,000           |             |
|                                                              |                                                                                                                                                                                  | 3.2.6. Evaluation et élaboration d'un rapport de mise en œuvre de la SNMF                                        |                | 40,000         | 40,000         | 40,000         | 40,000         | 160,000          |             |
| <b>S/T objectif 3 : Cadre institutionnel de concertation</b> |                                                                                                                                                                                  |                                                                                                                  | <b>133,000</b> | <b>97,000</b>  | <b>97,000</b>  | <b>97,000</b>  | <b>97,000</b>  | <b>521,000</b>   | <b>16%</b>  |
| <b>Total Général</b>                                         |                                                                                                                                                                                  |                                                                                                                  | <b>949,250</b> | <b>734,750</b> | <b>619,250</b> | <b>522,250</b> | <b>512,250</b> | <b>3,337,750</b> | <b>100%</b> |

**Annexe 3 : Liste des membres du groupe de travail chargé de l'élaboration de la SNMF**

| Nom & Prénom |                                  | Institution & Fonction                                      | Contact   |
|--------------|----------------------------------|-------------------------------------------------------------|-----------|
| 1.           | Mohamed o/ Didi                  | (BCM/Directeur de la Supervision Bancaire)                  | 525 22 06 |
| 2.           | Ahmedou o/ Ely                   | (CDHLCPI / Directeur de l'Insertion)                        | 529 12 01 |
| 3.           | Med El Moutar o/ Med Abdallahi   | (BCM / Directeur Adjoint de la Supervision Bancaire)        | 525 22 06 |
| 4.           | Cissé Seyidi Abdel kader Jeilani | (CDHLCPI / Chef Service Microfinance)                       | 529 12 01 |
| 5.           | Ahmed o/ Radhi                   | (BCM / Dir. Adjoint des Études chargé du Refinancement)     | 525 22 06 |
| 6.           | Mohamed o/ Brahim                | (CDHLCPI / Directeur Adjoint Études et de la Planification) | 529 12 01 |
| 7.           | Sidi Mohamed o/ Bleila           | (BCM / Chef Service Établissements Financiers Spécialisés ) | 525 22 06 |
| 8.           | Gaouad o/ Ahmed Benane           | (BCM / Chef Service Réglementation et Stratégie)            | 525 22 06 |
| 9.           | Bal Mohamed El Habib             | (CDHLCPI / Chef Division Financement)                       | 529 12 01 |
| 10.          | Soumaré Gaye silly               | (CDHLCPI / Chef Division Formation et Encadrement)          | 529 12 01 |
| 11.          | Diagana Fodé Amadou              | (PRP / CDHLCPI / Expert en Crédit CEP)                      | 529 88 09 |
| 12.          | Diack Mohamedou Lamine           | (APROMI / Secrétaire Exécutif)                              | 529 56 93 |
| 13.          | Diagana Habibata Koita           | (APROMI / Expert Microfinance)                              | 529 56 93 |