

# Rapport d'activités 2008

## Systemes financiers décentralisés



Kenya - Groupe de femmes impliquées dans des activités économiques – IMF Wakenya Pamoja SACCO

## **Axes stratégiques du département Systèmes financiers décentralisés**

Les programmes « Systèmes financiers décentralisés » ont pour objectif de mettre en place une offre pérenne de services financiers en direction des populations qui n'ont pas accès au système bancaire classique, pour soutenir leurs initiatives entrepreneuriales et le développement économique local.

Cette offre est construite avec les populations concernées et s'appuie sur les modes d'organisation endogènes. En milieu rural, les caisses villageoises d'épargne et de crédit autogérées (CVECA) mobilisent l'épargne locale et impliquent les villageois dans la gestion de leur caisse et de réseaux régionaux dotés de services communs d'appui technique. Les institutions de crédit solidaires (ICS) proposent des services financiers aux micro-entrepreneurs ruraux et urbains, principalement les femmes démunies, en se basant sur des liens sociaux pour servir de caution solidaire ; la gouvernance peut être participative, le fonctionnement et la gestion sont assurés par des professionnels salariés.

### **Promotion de la microfinance participative pérenne**

La viabilité financière des institutions opérant en zone rurale reste un enjeu fondamental pour le secteur de la microfinance. Pour les aider à faire face à ces contraintes, les programmes appuient les institutions dans trois directions : stratégie de regroupement permettant de constituer des ensembles cohérents plus solides et la réalisation d'économie d'échelle ; mise en oeuvre de schémas institutionnels qui combinent une organisation professionnelle intervenant en zone urbaine articulée avec un système participatif décentralisé en zone rurale ; mise en place de mesures incitatives et de produits financiers adaptés pour promouvoir l'esprit d'entreprise et favoriser la création d'emplois durables dans le monde rural.

### **Conseil en organisation et en méthodologie à des institutions existantes**

Le CIDR identifie, formule, met en oeuvre et accompagne des systèmes financiers décentralisés de type CVECA et ICS dans des pays et des régions mal desservis en matière de services de microfinance. Il le fait en professionnalisant des ONG locales spécialisées. Dans des pays ou régions où des institutions de microfinance sont plus développées, des actions de renforcement institutionnel visent à donner aux institutions partenaires, les moyens d'assumer au mieux leurs objectifs de croissance. Elles portent sur l'organisation elle-même et sa stratégie (plan d'affaires, ressources humaines, système d'information et de gestion, gestion des connaissances, etc.) et sur son positionnement dans l'environnement professionnel. Un appui spécialisé en méthodologie et en élaboration de nouveaux produits adaptés au monde rural leur est apporté pour accompagner leur extension.

### **Contrat de croissance et de performance**

Le Groupe de Microfinance Participative pour l'Afrique (PAMIGA) est une initiative du CIDR, créé en association avec des praticiens reconnus. Il apporte des services techniques et financiers spécifiques à des institutions autonomes qui s'engagent dans une stratégie de croissance et d'extension associant performances financières et sociales. PAMIGA entend capitaliser les expériences de microfinance participative et de finance rurale, en gérer les connaissances et appuyer les institutions concernées dans leur participation à la définition des politiques publiques de microfinance.

# I. Introduction

## 1. Faits marquants de l'année 2008

L'année 2008 est la dernière année du plan d'orientation stratégique 2004–2008. Le département a donc entrepris une démarche d'auto-évaluation de la réalisation de ce plan.

Il ressort que l'expérience innovante de l'Afrique de l'Est d'appui à des IMF existantes, par le renforcement de leur capacité organisationnelle et par le développement de nouvelles méthodologies et de nouveaux produits pour toucher le milieu rural, a porté ses fruits et a permis de définir un nouveau métier pour le département. Ce nouveau métier ou nouvelle approche a aussi pu être appliqué en Afrique de l'Ouest (Togo) de façon prometteuse car elle répond de manière évidente à des besoins d'IMF matures cherchant à se diversifier.

Les efforts de consolidation des réseaux CVECA butent sur des contraintes structurelles de taille, de risques co-variants, de faiblesse de la gouvernance participative et des limites d'une équipe restreinte de techniciens à faire face à tous les défis d'évolution d'un environnement. Il paraît clair, au sortir de ce plan d'orientation stratégique que la seule façon de pérenniser ces réseaux est de les regrouper (fusion), transformer en structures plus ouvertes et de mettre à leur disposition des services financiers et non financiers à valeur ajoutée à un niveau national, voire sous régional. C'est le rôle de PAMIGA.

Concomitamment, le département a aussi démarré le processus de formulation de son plan d'orientation stratégique 2009-2013, en procédant à l'analyse de son environnement, en établissant son diagnostic « FFOM » afin d'en déduire un positionnement souhaitable et de définir sa stratégie.

Sur le terrain, ce qui ressort de l'année 2008 est surtout les efforts déployés par le département pour identifier et formuler de nouveaux projets et programmes pour prendre la relève de programmes qui se terminent.

Le décalage croissant entre les besoins du terrain, où il y a encore de nombreuses zones mal desservies et où des segments de populations restent sans accès aux services de microfinance et les politiques des bailleurs de fonds « classiques » de se positionner comme investisseurs d'IMF les plus performantes financièrement montre qu'il faudra rapidement redéfinir une stratégie de financement des actions du département pour pouvoir rester significatif dans le secteur. Les deux pistes, d'une part de renouer avec les bailleurs institutionnels et d'autre part de tisser des liens avec des fondations privées, doivent être poursuivies, surtout en vue du financement du prochain plan d'orientation stratégique.

Globalement, sur les terrains sur lesquels le département s'est engagé, les activités se sont déroulées de manière satisfaisante et des résultats ont été obtenus, malgré des conditions contractuelles parfois bien « chaotiques » (Mali FODESA, Tchad Nord Guéra, Afrique de l'Est, etc.). Ceci a pu se réaliser grâce à des équipes engagées et solides ainsi que le partenariat avec des IMF et des opérateurs du Sud (souvent des membres de l'AIDR) également engagés, compétents et bien insérés dans leur environnement professionnel au niveau national.

## **2. Evolution du contexte dans les pays d'intervention**

### **2.1. Afrique de l'Ouest**

Fin 2008, pays par pays, la nouvelle loi portant sur la microfinance en zone UEMOA a été adoptée puis promulguée. Cette loi offre davantage de possibilités de formes juridiques (association, coopérative ou société anonyme) mais est par contre, moins favorable fiscalement aux associations et sociétés anonymes qu'aux mutuelles d'épargne et de crédit, seules exonérées.

Néanmoins, ce qui paraît le plus déterminant, c'est la mise en place d'un nouveau référentiel comptable, très proche du plan comptable bancaire (PCB) et qui va constituer une véritable barrière technique à l'entrée pour les petites et moyennes IMF. D'ailleurs, l'intention clairement affichée par les autorités est de consolider et concentrer le secteur afin qu'il soit constitué d'un nombre limité d'IMF et de banques de microfinance rentables, professionnelles, compétitives et capables d'innover, dont le nombre, restreint, permettra une supervision plus efficiente.

### **2.2. Afrique Centrale**

Après plusieurs années d'application de la réglementation COBAC, les autorités constatent un secteur très polarisé entre deux types d'établissements de microfinance : ceux de type communautaire implantés en zones rurales et desservant des populations cibles de la microfinance et ceux, créés par des anciens cadres de banques, qui souvent utilisent ce système pour lever des fonds pour financer des affaires ou poursuivent leur métier de banquiers sans les contraintes de la loi bancaire.

C'est surtout le cas au Cameroun, pays où les EMF agréés représentent pratiquement 80% des volumes d'activités de la sous-région. C'est aussi dans ce type d'établissement que sont concentrées les défaillances les plus importantes, amenant les autorités à se consacrer davantage à l'assainissement qu'à l'agrément de nouveaux EMF alors que la sous-région reste globalement encore mal desservie (notamment, dans des pays comme le Tchad, la République Centrafricaine).

### **2.3. Afrique de l'Est**

En Ethiopie, les tensions latentes sont fortes aboutissant à l'émission de réglementations plus strictes sur les activités des ONG, surtout celles financées par des fonds étrangers, leur interdisant un travail d'animation en santé ou en agriculture dans les villages.

La situation au Kenya a été marquée par les émeutes issues des élections présidentielles au début de l'année qui ont entraîné un ralentissement économique global au niveau du pays pendant toute l'année. Ce n'est qu'en fin d'année que timidement, les investisseurs reviennent au Kenya.

Ces deux situations apparemment non reliées ont néanmoins eu des conséquences sur le ralentissement des activités en général et celles de la microfinance en particulier. Cependant, le travail du CIDR n'a pas été directement affecté, d'une part, du fait qu'il est principalement fait en appui à des institutions locales existantes, bien insérées dans leur environnement professionnel et d'autre part, du fait qu'il s'agit d'une deuxième phase visant la réplication de méthodologies qui ont donné des résultats, ce qui lui a créé une certaine légitimité dans les pays.

## **2.4. Madagascar**

Madagascar a connu de fortes tensions liées aux hausses de prix et au fossé grandissant entre les pauvres et les riches, qui ont jalonné l'année. Elles ont entraîné, en fin d'année, des événements qui ont abouti, après trois mois de paralysie du pays, à la démission du président et du gouvernement. L'économie du pays en a été significativement affectée.

Le secteur de la microfinance a aussi naturellement connu beaucoup de difficultés en 2008 : faible croissance, hausse significative des impayés, réseaux mutualistes désorientés et repli sur soi, banques et EMF confrontés à l'étroitesse du marché, etc. La nouvelle loi sur la microfinance a été promulguée. Vola Mahasoa, l'EMF promu par le département dans la région de Tuléar a pu obtenir, dans ce cadre, son agrément en tant qu'EMF de catégorie 2, autorisé à mobiliser l'épargne pour financer son portefeuille de crédit. Vola Mahasoa est la première institution ayant reçu son agrément à Madagascar dans le cadre de cette nouvelle loi.

## II. Evolution des programmes

### 1. Consolidation des institutions de microfinance promues par le CIDR

#### 1.1. Consolidation des réseaux existants dans les trois pays de concentration en Afrique de l'Ouest et Centrale

##### 1.1.1. Développement des réseaux de CVECA en Afrique de l'Ouest et Centrale

Dans les trois pays de concentration (le programme Burkina s'étant terminé fin juin 2007), les activités d'appui aux réseaux en cours de structuration ont conduit à une extension de la portée par la création de nouvelles caisses villageoises d'épargne et de crédit et des caisses urbaines.

Indicateurs	Nombre de SFD appuyés	Membres à fin 2007	Membres à fin 2008	Evolution membres
Mali CVECA	3	18 048	27 873	54 %
Cameroun CVECA	2	46 733	66 712	43 %
Tchad CECA	1	2 490	4 811	93 %
Afrique de l'Ouest et Centrale	6	67 271	99 396	48 %

##### a. Mali

La croissance des nouveaux réseaux de CVECA s'est poursuivie. Fin 2008 ils totalisent 87 caisses et 27.873 membres, un encours moyen de dépôts de 341,18 millions de FCFA et un encours moyen de crédit de 372,14 millions de FCFA.

##### a.1. Réseau de Macina/Tenenkou

Les deux associations de CVECA ont renouvelé leur refinancement bancaire en 2008 avec la BNDA. Face au potentiel limité de la zone où se trouve ce réseau (faiblesse du nombre de membres actifs, de l'épargne, du niveau des transactions d'épargne et de crédit) une étude de son institutionnalisation commune avec le réseau CVECA de Ségou a été réalisée par un consultant commissionné par le département.

##### a.2. Réseau d'Ouelessebougou - Siby - Kangaba (OSK)

Ce réseau évolue dans un contexte économique plus favorable (proximité de Bamako, diversité des activités économiques), mais des contraintes existent (prix du coton en baisse, retards de remboursement persistants dans certaines caisses). Le réseau a également réalisé son second refinancement bancaire avec la BNDA en 2008. Un de ses principaux enjeux est de diversifier ses produits financiers et d'innover pour répondre aux besoins des entrepreneurs ruraux. Une mission avec l'objectif d'appuyer le projet OSK dans la définition et le lancement de nouveaux produits financiers a été réalisée en 2008 par un consultant après une étude de marché réalisée par l'ONG ICD.

##### a.3. Réseau du cercle de Ségou

Ce réseau soutenu par le programme FODESA (Fonds de Développement en zone Sahélienne) a également réalisé un refinancement bancaire en 2008. Une mission a été conduite auprès de ce réseau et celui voisin de Macina Tenenkou, afin

d'analyser les synergies et économies d'échelle possibles pour une institutionnalisation commune en un seul réseau de taille régionale. Cependant, l'année 2008 a été une année d'incertitudes marquée par la mise en place d'avenants de courte durée prolongeant la convention initiale. L'étude d'un nouveau « Projet de Microfinance Rurale » réalisée par le FENU et le FIDA a été finalisée en 2008. Ce projet devrait démarrer au second semestre 2009.

MIFED Mali a repris les activités de l'ancienne cellule nationale de diffusion du CIDR au Mali et réalise les prestations de conseil, d'appui, de formation et d'inspection à ces trois réseaux.

#### *b. Burkina Faso*

Au Burkina Faso, le réseau de CVECA de la Boucle du Mouhoun qui est devenu autonome en 2007 connaît une importante croissance. Ce réseau a adhéré à PAMIGA et a bénéficié de plusieurs services de conseil de cette organisation. A fin 2008, le réseau a atteint un encours de crédit de près d'un milliard de FCFA. Son autonomie financière totale est prévue pour 2009.

#### *c. Cameroun*

Au Cameroun, les appuis se sont poursuivis aux réseaux CVECA du Centre et du Nord dans le cadre du projet de l'Union européenne qui s'est achevé au 31 décembre 2008.

Dans la région centre l'action a concerné le renforcement des capacités des acteurs avec des effets positifs sur l'assainissement du portefeuille de crédit et la mobilisation de l'épargne. En 2008, le réseau du centre a renoué avec le refinancement bancaire. Dans la région nord, même si l'on note des améliorations du côté des acteurs (délégués des unions locales actifs, capacités des salariés de l'organisation faitière, appropriation du réseau par le conseil d'administration, meilleures performances du Service d'Appui Technique), ce réseau devra être encore soutenu dans les 2 prochaines années pour retrouver un niveau d'activités satisfaisant.

#### 1.1.2. Activité des centres techniques nationaux au Mali et au Burkina

Au Mali, le « Centre de Certification Comptable » (CCC) a poursuivi son travail de certification d'institutions de microfinance dont huit réseaux CVECA et l'ICS Nyeta Musow. CCC a aussi exécuté pour le compte de bailleurs des formations d'IMF notamment dans l'application du nouveau référentiel comptable de la BCEAO qui se mettra en vigueur courant 2009. Sur financement PAMIGA, CCC a aussi élaboré une version simplifiée d'un référentiel adapté aux réseaux CVECA et ICS, en vue du paramétrage du nouveau SIG « Financial Solution », que PAMIGA est en train d'implanter auprès de CVECA membres.

Au Burkina Faso, le Centre Technique de Microfinance Participative (CTMP) a été retenu comme agence de facilitation technique par le FIDA pour son projet PROFINDER qui vise l'innovation dans le financement des entrepreneurs ruraux dans l'Ouest et l'Est du Burkina Faso. Outre la diversification de partenaires financiers que cela représente pour le CTMP, ce projet lui permet aussi de se positionner dans le paysage de la microfinance rurale du pays et lui ouvre les portes à d'autres projets de plus grande envergure dans les années à venir.

### 1.1.3. Financement du développement des institutions autonomes

Au Mali, l'appui financier du programme Union européenne « donation globale » aux réseaux CVECA autonomes du Pays Dogon, San et Djenné et de Kita Bafoulabé s'est achevé en fin d'année 2008. Cet appui a permis le renforcement institutionnel des réseaux, qui ont pu ainsi aborder leur nouveau plan de développement avec des innovations (regroupements de caisses et nouveaux produits pour le Pays Dogon, création de caisses urbaines à San et à Djenné).

### **1.2. Institutions de crédit solidaire à Madagascar**

Le programme Vola Mahasoa s'est institutionnalisé et est devenu la SA Vola Mahasoa en 2008, la même année où elle a obtenu son agrément en tant qu'EMF de catégorie 2, autorisée à collecter l'épargne. Le CIDR a cédé ses parts au capital de Vola Mahasoa à PAMIGA. En 2008, PAMIGA a envoyé une mission pour mettre en place un système de contrôle interne adapté au sein de l'institution. Fin 2008, un Conseil d'Administration s'est tenu à Tuléar auquel deux personnes de PAMIGA ont assisté.

## **2. Développement de recherches actions et innovation en termes de modes d'intervention**

### **2.1. Mise en œuvre du programme Afrique de l'Est**

L'année 2008 a été la première année de la seconde phase du programme visant l'extension à des nouveaux partenaires, dans de nouvelles zones, pour toucher de nouveaux clients avec de nouveaux produits. En Ethiopie, deux institutions de microfinance, SFPI et OCCSCO, se sont associées au programme et une nouvelle région, la région Amhara, a vu ouvrir les premiers RSCFs (Rural Savings and Credit Facility). En Tanzanie, la zone de Morogoro, compte maintenant avec son propre « guichet de finance rurale », dans lequel les producteurs de riz et de coton trouvent les moyens de financer leur production. Au Kenya, deux nouvelles succursales de la WPS ont ouvert des guichets ruraux, ce qui a permis à 11 000 personnes de bénéficier des services de microcrédit.

Indicateurs	IMF appuyés en 2007	Clients à fin 2007	Clients en zones rurales	IMF appuyés en 2008	Clients à fin 2008	Clients en zones rurales
Ethiopie	4	345 000	10 271	5	496 709	15 511
Kenya	1	106 000	4 707	1	111 000	11 655
Tanzanie	1	99 258	6 095	1	89 343	9 343
Total Afrique de l'Est	6	550 258	21 073	7	697 052	36 509

#### *a. Ethiopie*

Les aspects les plus marquants cette année ont été l'élargissement du partenariat à deux nouvelles IMF, SFPI et à OCCSCO, l'ouverture des activités financières rurales dans la région Amhara, la poursuite de l'extension des réseaux de RSCFs de Wasasa et Buusaa Gonofaa, ainsi que la réalisation d'une étude confiée à l'AEMFI sur la viabilité technique, financière et institutionnelle des RSCF avec des conclusions positives sur la pertinence du modèle. Par contre, cette année est aussi marquée par la clôture de l'accord de partenariat avec Eshet fin 2008. Eshet n'a pas pu remplir ses obligations contractuelles du à un problème de gouvernance qui l'amène à se focaliser sur d'autres priorités.

Les principales activités réalisées ont été :

- Mission d'appui conseil auprès des RSCFs
- Coordination des études de faisabilité en Arsi, West Shewa et East Gojam et projections des activités pour le lancement des nouvelles RSCFs
- Participation aux ateliers d'échanges entre les responsables des RSCFs de différents IMFs
- Finalisation et signature des accords avec les IMFs partenaires
- Préparation de la proposition à soumettre aux autorités de la région Ahmara
- Négociation avec l'AEMFI des termes de référence de l'étude sur l'institutionnalisation du modèle RSCF
- Participation aux termes de référence et suivi de l'étude de filières réalisée en Horro Guduru Wellega

#### *b. Kenya*

L'impact des activités menées dans le cadre du renforcement institutionnel de la WPS commence à se faire sentir et le Département de microfinance (DMF) continue à obtenir de bons résultats. Les activités du DMF représentent désormais un tiers des activités de la SACCO. Cette situation est d'autant plus remarquable que la crise politique est survenue en début de l'année, sans avoir d'incidences majeures sur le portefeuille de la SACCO. Le SIG demeure cependant son point faible, le logiciel Bankers Realm n'étant pas encore totalement opérationnel.

Les principales activités ont été les suivantes :

Au niveau du renforcement institutionnel et organisationnel de WPS

- Révision de la politique et des procédures de crédit
- Amélioration et marketing des produits d'épargne
- Mise en place d'un système d'évaluation / motivation du personnel.
- Révision de l'organigramme
- Etude de satisfaction de la clientèle et étude de marché et définition de la politique de marketing
- Définition des orientations stratégiques.

Au niveau extension et consolidation du Département de Microfinance

- Appui au nouveau directeur du département (projections financières, plan de trésorerie, élaboration et suivi des cahiers des charges, etc.)
- Evaluation de l'organisation, de la méthodologie et des produits d'épargne et de crédit. Définition d'un plan d'action visant à améliorer l'attractivité des produits et la productivité du département
- Révision des procédures de contrôle interne, du cahier des charges et du système de motivation du contrôleur interne
- Poursuite de la collaboration tripartite WPS-DFS-CIDR pour le test des outils DFS de renforcement des groupes en matière de gestion et de gouvernance.

#### *c. Tanzanie*

Cette année a été la première durant laquelle le « Guichet Finance Rurale » a opéré sous l'égide du département microfinance rurale de PRIDE. Elle a été marquée par une forte croissance des activités. Un autre événement important a été la réalisation d'une étude de filières dans cinq zones présélectionnées, ce qui a permis de déterminer la localisation du deuxième guichet à Morogoro et le début de ces opérations à la fin de l'année.

Les principales activités réalisées ont été :

- Poursuite de l'appui au premier guichet de finance rurale implanté à Iringa
- Réalisation des études préalables pour la création de nouveaux guichets ruraux dans d'autres régions du pays
- Appui à la création d'un nouveau guichet rural qui a démarré ses activités fin 2008 dans la région de Morogoro,
- Des démarches ont été entreprises pour l'adaptation du logiciel SIG utilisé par PRIDE (Bankers Realm) aux produits ruraux.

## **2.2. Mise en place de réseaux de CVECA et d'institutions de crédit solidaire dans les pays à potentiel mais mal desservis d'Afrique de l'Ouest et Centrale**

### *a. Cameroun*

Le programme de création de deux Institutions de Crédit Solidaire aux femmes démunies des villes de Maroua et de Garoua, démarré en février 2007, a poursuivi sa croissance. Le niveau de l'activité montre que l'on atteint fin 2008 171 millions de FCFA de crédit décaissés pour 3.253 prêts et 1.032 membres avec un bon niveau de performance (92 % de l'objectif prévisionnel en volume de crédit décaissés, 99 % de l'objectif en nombre de prêts).

Par contre le dossier de constitution d'une structure juridique unique du programme sous la forme de société anonyme n'a pas pu progresser, malgré l'urgence de la mobilisation d'un refinancement bancaire. Les principales raisons de ce retard sont la réticence de la COBAC pour octroyer de nouveaux agréments alors que de nombreux EMF sont en difficulté et la nécessité d'obtenir l'accord des bailleurs de fonds pour transformer les apports du programme en capital.

### *b. Mali*

Le programme de création d'une Institution de Crédit Solidaire à Kayes a poursuivi son développement en 2008. Les résultats observés dépassent les objectifs prévisionnels de la troisième année (159 % du nombre de groupes, 159 % du cumul de nombre de bénéficiaires, 202 % de l'encours d'épargne, 136 % du cumul du nombre de crédits et 197 % du cumul des octrois de crédit). Par contre, le taux de remboursement s'est dégradé à 93 %.

Indicateurs	ICS	Membres à fin 2007	Membres à fin 2008	Evolution membres
Cameroun Garoua et Maroua	1	437	1 833	319 %
Mali (ICS Kayes)	1	2 140	3 518	64 %
Total	2	2 577	5 351	108 %

*\* Donnée au 30.09.2008 pour le Mali*

### *c. Tchad*

En 2008, le Tchad et la région du Nord Guéra ont connu des perturbations sérieuses, à la fois au niveau politique intérieure et en lien avec la guerre au Darfour. Le conseiller technique a dû quitter le pays et n'a pu rejoindre son poste que plusieurs semaines après.

Dans ce contexte, le programme CECA mis en œuvre avec le soutien du FIDA a cependant poursuivi sa croissance. Il compte au 30 septembre 2008 24 CECA,

4.811 membres (dont 43 % de femmes), 15,73 millions de FCFA d'encours d'épargne et 19,91 millions de FCFA d'encours de crédit. On observe une adhésion en progression lente, un nombre d'épargnants faible (14,2 % des membres) et une demande de crédit non-satisfaite qui est un frein à l'adhésion. Le PSANG 2 a été évalué dans le courant du premier trimestre et pourrait s'achever fin 2009. Le programme CECA a été très bien apprécié lors de l'évaluation. C'est la raison pour laquelle le FIDA propose de poursuivre l'accompagnement du réseau dans le cadre d'un projet commun entre le nord Guéra et une nouvelle intervention au Batha (région voisine).

#### *d. Togo*

Le programme d'appui à deux IMF existantes, WAGES et TIMPAC au Togo est dans sa seconde année. Un conseiller technique a été mis en place en 2008. Les appuis pour le renforcement des capacités de WAGES se sont poursuivis en 2008 (diagnostic, SIG, procédures de crédit, contrôle interne), un appui du département a permis d'établir les termes de référence de l'étude de faisabilité de l'extension en milieu rural à réaliser début 2009. Par contre avec TIMPAC, l'établissement de son plan d'affaires à 5 ans a montré qu'il fallait procéder à un audit du portefeuille de crédit pour déterminer la qualité de ce dernier et établir les priorités des actions. Les termes de référence de cet audit ont été établis conjointement avec TIMPAC et la réalisation de cet audit interviendra au début de l'année 2009. Les directeurs de WAGES et TIMPAC ont bénéficié d'une formation en microfinance auprès du programme Boulder à Turin (Italie).

### **2.3. Etudes pour le lancement de nouveaux projets**

#### *a. Burkina Faso*

Le département a participé à la formulation du PROFINDER, projet de transition permettant d'innover en terme de financement de filières et d'entrepreneurs ruraux avant un nouveau projet du FIDA intitulé le PASPRU (Projet d'Appui au Secteur Privé Rural). Il en assurera la supervision pour le compte du FIDA pendant les deux années de sa mise en œuvre et sera aussi associé aux études ponctuelles prévues : développement de nouveaux produits en accompagnement des IMF sélectionnées. Le CTMP est aussi associé à l'élaboration de ce nouveau programme et jouera un rôle de facilitateur national dans sa mise en œuvre.

#### *b. Cameroun*

Un programme d'appui à deux EMF urbaines, Alpha Fund et CEC Cameroun, désirant diversifier leurs implantations, leurs clientèles et leurs produits en zones rurales a été formulé dans le courant du premier semestre 2008. Son montage financier est en cours. Ce programme pourrait démarrer fin 2009 ou début 2010.

#### *c. Madagascar*

Suite à une étude de faisabilité réalisée en 2007, un programme de crédit solidaire en milieu rural et urbain dans la région de Mahajanga a été formulé et introduit pour financement auprès de l'Union européenne. Ce programme a dû être abandonné suite à l'analyse des évolutions de l'environnement de la microfinance à Madagascar, où le temps n'est plus à la création de nouvelles institutions, y compris pour couvrir des zones mal desservies, mais plutôt de consolider des IMF existantes. Il sera remplacé par un nouveau programme à instruire en 2009 centré sur l'appui à des IMF de taille moyenne en vue de renforcer leurs capacités et les aider à se regrouper pour atteindre une taille critique.

*d. Mali*

Une mission de formulation confiée à un consultant au quatrième trimestre 2008, a permis d'élaborer un dossier sur la création de caisses urbaines d'épargne et de crédit dans les villes secondaires du pays. Ce nouveau programme vise à assister deux réseaux de CVECA dans leurs stratégies de mise en place de caisses urbaines ciblant des publics de petits entrepreneurs et de femmes dans les villes de Kayes, de San et de Djenné. De nouveaux produits seront apportés à ces clients et une organisation appropriée sera mise en place, adaptée à l'environnement urbain de ces caisses.

### **III. Contribution aux orientations politiques du CIDR**

#### **1. Construire avec les compétences du Sud des partenariats professionnels, des réseaux thématiques et des alliances stratégiques**

Le département a intégré, durant le plan d'orientation stratégique 2004-2008, la copromotion avec des partenaires techniques du Sud, issus de la société civile comme une pratique courante et un mode de renforcement de leurs capacités d'intervention et de leur visibilité. Dans l'exécution du projet du Mali (PMT BNDA), MIFED Mali, opérationnel en 2007 a pu être positionné comme opérateur national dans la nouvelle convention signée en 2008. De même, il a été associé à la définition de nouveaux chantiers tels que la promotion de caisses urbaines, le développement de nouveaux produits pour les entrepreneurs ruraux.

Le projet ICS Maroua Garoua a été formulé et monté en copromotion avec MIFED Cameroun, ce qui lui apporte une nouvelle méthodologie en microfinance (crédit solidaire en milieu urbain) complétant ses compétences acquises en microfinance rurale et en promotion de CVECA.

Une étude d'identification a aussi été conduite conjointement avec FIDEV Madagascar pour formuler un nouveau projet dans la région de Majunga.

Des contacts ont été pris avec SERFI Tchad, en vue de copromouvoir des programmes de microfinance dans ce pays.

#### **2. Relever le triple défi de l'efficacité, de la performance sociale et de la gouvernance au niveau des institutions partenaires**

Plusieurs évaluations nationales des performances sociales des IMF promues par le département ont été réalisées durant les dernières années. En 2008, l'évaluation au Burkina Faso a été réalisée auprès de deux réseaux de CVECA (Soum et Boucle du Mouhoun). Lors de ces évaluations, les performances financières sont aussi prises en compte afin de mesurer l'efficacité et la bonne gestion de ces systèmes.

D'ordre général, on constate que ces IMF très participatives ont de bonnes performances en termes d'accès aux pauvres et aux exclus, en termes de renforcement des capacités politiques des membres et aussi, dans une moindre mesure, sont responsables socialement vis à vis de leurs clients et leurs communautés.

La dimension qui est insuffisante est celle de l'adaptation des produits aux clients. En effet, les systèmes très participatifs ne sont pas propices au développement d'une gamme de produits élargie (qui permet de répondre à divers besoins et aux besoins de différents segments de clientèle) ni à la mise en place de produits complexes nécessitant des inputs technologiques, car les membres souvent faiblement éduqués ne parviennent pas à les maîtriser ni à les gérer.

Le département, sur la base de ces analyses, a décidé de travailler à renforcer la place des salariés techniciens dans les dispositifs et de les appuyer systématiquement dans la recherche de diversification de produits et de clientèle : femmes, entrepreneurs ruraux, filières agricoles, transfert de migrants, etc.

### **3. Participer avec les institutions partenaires à l'élaboration des politiques publiques et à la mise en œuvre des approches sectorielles**

En 2008, des avancées ont pu être faites pour faire prendre en compte par la Banque Centrale d'Éthiopie, les RSCF (Rural Savings and Credit Facility) comme approches innovantes pour permettre aux IMF de pénétrer le milieu rural de façon rentable. Le programme est soutenu dans cet effort par l'Association professionnelle de Microfinance, les IMF appuyées et les leaders des RSCF eux mêmes.

De même, au Kenya, les appuis apportés à la modernisation de la SACCO ont été reconnus par la Cooperative Bank qui sert de faîtière aux SACCOs urbaines et rurales du pays. Celle ci veut établir un partenariat technique avec le département pour faire évoluer le mouvement des SACCO dans le pays, dans le cadre de la nouvelle loi portant sur la réforme des SACCO qui a été mise en œuvre en 2008.

## **IV. Fiches programmes**

<b>Secteur d'activités</b>	<b>Systèmes financiers décentralisés</b>
<b>Pays/Localisation</b> <b>Intitulé</b> <b>Phase en cours</b>	<b>CAMEROUN</b> Projet de Crédit Rural Décentralisé Phase d'institutionnalisation – 2003/2008
<b>Partenaires institutionnels</b>	Ministère de l'Agriculture et du Développement Rural Association Microfinance et Développement - MIFED

### Objectifs généraux du programme

- Améliorer l'environnement économique des populations rurales du Cameroun par la mise en place d'un système financier décentralisé, autonome et viable.
- Créer et consolider des réseaux régionaux de caisses villageoises d'épargne et de crédit autogérées (CVECA) permettant un accès durable à des services financiers de proximité à un nombre significatif de familles et de micro-entrepreneurs ruraux.
- Conforter le dispositif de diffusion des CVECA au Cameroun.

### Réalisations 2008

Le Projet Crédit Rural Décentralisé (PCRD) est conduit par l'association camerounaise MIFED. En 2008, les activités ont été les suivantes :

- Appui à l'évaluation des contrats tripartites organes faitiers – services d'appui technique - MIFED et des contrats de performances ;
- Appui à l'élaboration et au suivi du plan de recouvrement des créances des organes faitiers ;
- Appui à la mise en place et au suivi-évaluation du refinancement dans les deux réseaux ;
- Finalisation du projet de manuel de procédures ;
- Appui au suivi des engagements du contrat de pré-partenariat avec PAMIGA ;
- Organisation d'un atelier national sur la gestion d'une caisse dans un contexte d'autonomie ;
- Formation initiale des membres des conseils d'administration au pilotage d'un réseau d'EMF ;
- Formation initiale des membres des conseils de surveillance des deux réseaux du Centre et du Grand Nord ;
- Appui à l'organisation et à la tenue d'un atelier de formation sur l'Etude de marché pour la microfinance ;
- Réalisation de la mission d'identification des besoins d'informatisation des réseaux ;
- Organisation et suivi de l'audit externe des SAT ;
- Appui à la contractualisation pour l'extension du projet Village Phone et suivi de la gestion de l'opération dans le Centre ;
- Suivi de l'élaboration et de la production des états financiers combinés des réseaux.

## Résultats et impact à fin 2008

Indicateurs	Centre	Nord	Total
Nombre de caisses	68	72	140
Nombre de membres	35 767	30 945	66 712
Encours moyen d'épargne (FCFA)	542 783 648	151 620 742	694 404 390
Encours moyen de crédit (FCFA)	509 315 669	217 347 233	726 662 902
Encours de fonds propres caisses (FCFA)	283 204 167	60 883 710	344 087 877

Au delà des objectifs opérationnels réalisés, l'environnement immédiat du réseau et le contexte économique local ont favorablement contribué au cours de cette année à l'atteinte des résultats quantitatifs globaux qui sont en nette évolution dans l'ensemble des deux réseaux bien que le niveau d'activité du réseau du Grand Nord reste assez faible.

## Programme 2009

Les priorités en 2009 vont porter sur l'assainissement des réseaux, la consolidation des caisses viables de base et au développement de nouveaux produits.

### *Au niveau des organes faitiers et des caisses*

- Appui à l'élaboration des plans de développement des organes faitiers ;
- Finalisation et appui à la validation du manuel de procédures des organes faitiers ;
- Appui à la finalisation et à la validation des programmes et budgets des organes faitiers ;
- Appui à la certification des comptes des organes faitiers ;
- Renforcement des capacités managériales des directeurs ;
- Appui à l'amélioration de la gouvernance des organes faitiers ;
- Appui au montage et au suivi du dossier d'agrément des caisses ;
- Appui au développement de nouveaux produits et/ou à l'amélioration des produits existants ;
- Renforcement du dispositif de suivi des plans de redressement des caisses ;
- Appui à l'organisation et à la tenue d'un atelier sur les CECA ;
- Appui à la mise en place de la notion de caisse-type ;
- Appui à l'informatisation des réseaux ;
- Appui au recrutement/remplacement du directeur adjoint de l'organe faitier du Grand Nord.

### *Au niveau des SAT*

- Renforcement des capacités des conseillers sur la notion de caisse-type
- Formation des inspecteurs et recyclage des conseillers financiers sur la gestion des impayés ;
- Appui des SAT pour la formation des responsables villageois (comités de gestion et techniciens) ;
- Appui à la tenue des réunions statutaires des SAT ;
- Appui à l'élaboration du plan de développement des SAT ;
- Appui à la définition et à la mise en place d'une politique de gestion et d'évaluation du personnel ;
- Renforcement des capacités de la direction ;
- Appui à l'informatisation des SAT.

### **Partenaires financiers**

Ministère de l'Agriculture et du Développement Rural – Cameroun  
Union Européenne – ACP/UE

<b>Secteur d'activités</b>	<b>Systèmes financiers décentralisés</b>
<b>Pays/Localisation</b> <b>Intitulé</b> <b>Phase en cours</b>	<b>CAMEROUN – Villes de GAROUA et de Maroua</b> Programme de promotion de crédit solidaire dans le Grand Nord Phases de démarrage et de développement– 2007/2009
<b>Partenaire institutionnel</b>	Microfinance et Développement (MIFED)

### Objectifs généraux du programme

- Accompagner l'ONG professionnelle MIFED dans l'acquisition d'une compétence en crédit solidaire et le développement d'une offre de services financiers de proximité aux femmes démunies par la constitution d'institutions de crédit solidaire viables et pérennes dans deux villes secondaires du Cameroun.
- Permettre aux populations défavorisées d'accéder à des services financiers pérennes pour améliorer leurs conditions de vie.
- Promouvoir une microfinance participative qui favorise le renforcement du capital social et génère un impact économique.
- Contribuer au renforcement du secteur de la microfinance professionnelle au Cameroun.

### Réalisations 2008

- Recrutement et formation initiale de 4 nouveaux agents de crédits et d'un responsable d'exploitation de zone et formation continue pour tous les agents
- Identification de 489 groupes (cumulativement avec le quatrième trimestre 07)
- Diagnostic de plus de 200 nouveaux groupes et formation de 1 833 clientes sur les procédures
- Octroi des prêts d'une valeur de 155 millions en F CFA
- Réalisation d'un taux de remboursement à 30 jours de 100%
- Mise en place du système provisoire de la comptabilité des opérations d'épargne et de crédit et choix du système définitif à mettre en place
- Elaboration des indicateurs détaillés sur toute la durée de vie du Programme
- Mise en place et test des outils d'évaluation du personnel
- Elaboration des premiers éléments relatifs à la mise en place de la structure juridique de gestion du programme (critères de choix des partenaires, identification des principales étapes, recherche de la documentation)
- Collecte du matériel de base à utiliser pour l'élaboration des documents de formation sur la gestion des activités génératrices de revenus
- Poursuite de la prise de contact et de la collaboration avec les autorités locales et certaines organisations non gouvernementales
- Evaluation satisfaisante des cycles des prêts : la grande majorité des clientes sont satisfaites des services du Programme. Elles estiment que leurs activités sont rentables malgré quelques problèmes essentiellement liés à la hausse des prix
- Renforcement des capacités de la cellule de crédit solidaire
- Mise en place des recommandations de la mission de supervision du CIDR et de MIFED
- Elaboration et soumission à la COBAC du dossier de demande d'autorisation préalable pour l'exercice de l'activité de microfinance.

## Résultats et impact à fin 2008

	2007	2008
Nombre de groupes formés sur les procédures du Programme	31	127
Nombre de membres des groupes formés sur les procédures du Programme	437	1 833
Nombre de membres des bureaux des groupes formés sur la prise de décisions et de responsabilités	109	445
Nombre de secrétaires des groupes formés sur la tenue des documents	24	231
Nombre de groupes actifs	23	139
Nombre de clientes actives	316	1 681
Nombre de prêts décaissés aux groupes	23	232
Nombres de prêts décaissés aux membres	316	3 207
Montant des prêts décaissés (en F CFA)	16 155 000	155 110 000
Taux de remboursement à 1 mois	100%	100%

## Programme 2009

- Recrutement de quatre nouveaux agents de crédit et d'un contrôleur, poursuite de la formation continue et lancement des formations de perfectionnement
- Révision des outils de gestion, mise en place du fonds de secours et préparation de la mise en place de l'épargne volontaire
- Identification des nouveaux groupes et leur diagnostic
- Poursuite de la formation des membres des nouveaux groupes sur les procédures, des membres des bureaux sur la prise de décisions et de responsabilités et des secrétaires sur la tenue des documents
- Formation des agents et des clientes des groupes sur la gestion des activités génératrices de revenus
- Décaissement des prêts aux nouveaux groupes et aux anciens groupes pour les cycles ultérieurs
- Optimiser les méthodes et les efforts pour garder un taux de remboursement de 100%
- Négociation du refinancement auprès d'une banque commerciale
- Mise en place du logiciel pour la gestion des opérations d'épargne et de crédit
- Poursuite de la mise en place des outils de contrôle interne
- Création de la structure juridique de gestion du Programme et obtention de l'agrément
- Mise en place d'un organe consultatif représentant les groupes
- Evaluation des performances sociales du Programme et celle des cycles de prêts
- Réalisation de la première étude de rentabilité des filières économiques locales
- Poursuite des contacts avec les autorités locales et les autres partenaires de développement
- Réalisation des premiers voyages d'études
- Amélioration des outils d'évaluation du personnel

**Partenaires  
financiers**

Ministère des Affaires étrangères et européennes – France  
Union Européenne

<b>Secteur d'activités</b>	<b>Systèmes financiers décentralisés</b>
<b>Pays/Localisation</b> <b>Intitulé</b> <b>Phase en cours</b>	<b>ETHIOPIE</b> Développement de la Microfinance participative Phase II – 2007/2011
<b>Partenaires institutionnels</b>	Institutions de Microfinance Buusaa Gonofaa, Eshet, Wasasa, OCSSCO et SFPI

### Objectifs généraux du programme

Le projet Ethiopie, qui fait partie du programme de Microfinance Participative Rurale d'Afrique de l'Est avec le Kenya et la Tanzanie, a pour objectif d'accroître la portée de la microfinance en Régions Oromo et Amhara à travers l'introduction et dissémination d'approches innovantes pour augmenter la couverture des zones rurales et renforcer la viabilité en mettant en place une méthodologie participative.

La mise en œuvre de ces approches innovantes est réalisée par les institutions de microfinance partenaires du programme, qui bénéficient d'un appui technique et financier du programme pour ce faire.

### Réalisations 2008

L'année 2008 a été principalement axée sur le renforcement des réseaux de RSCF (caisses rurales d'épargne et de crédit) promus par Buusaa Gonofaa et Wasasa, et la réplification de la méthodologie à d'autres zones avec les deux partenaires existants et avec de nouveaux partenaires.

Buusaa Gonofaa a ainsi créé une nouvelle unité rurale dans le West Shewa, Wasasa a étendu le réseau existant à un district adjacent, et deux nouveaux partenaires (OCCSCO et SFPI) ont créé une unité rurale respectivement dans la zone Arsi (région Oromo) et dans la zone East Gojam (région Amhara).

Le programme a fourni les appuis techniques nécessaires pour la création des nouvelles unités rurales (études de faisabilité, formation du personnel, appui pour le démarrage des activités). Des missions de suivi ont d'autre part été réalisées régulièrement pour les deux unités rurales existantes.

Eshet, qui met en œuvre une méthodologie différente (création de guichets ruraux gérés par l'institution), n'a respecté quasiment aucun de ces engagements contractuels au cours de l'année, et la collaboration va être interrompue début 2009.

Des contacts ont aussi été poursuivis avec PEACE, pour une potentielle collaboration.

Enfin, une activité importante a été la réalisation en partenariat avec l'AEMFI d'une étude sur l'institutionnalisation et la légalisation des RSCF, qui a fait l'objet d'un atelier de restitution aux partenaires en fin d'année.

## Résultats et impact à fin 2008

Trois nouvelles unités rurales ont été créées au dernier trimestre par Buusaa Gonofaa, OCSSCO et SFPI, où les premières RSCF ont démarré leurs activités en fin d'année (respectivement 4, 5 et 4). Les réseaux de RSCF existants promus par Buusaa Gonofaa et Wasasa ont poursuivi leur croissance, avec de très bons résultats pour Wasasa et des résultats plus mitigés pour Buusaa Gonofaa.

Les principaux résultats des caisses rurales au 31 décembre 2008 sont les suivants:

	Buusaa Gonofaa	Wasasa	Eshet	OCSSCO	SFPI	Total 2008	Total 2007	Variat.
Date de démarrage	2006 (14) 09/08 (4)	Fin 2005	Fin 2006	Oct. 2008	Déc. 2008			
Nombre facilités rurales	18	12	4	5	4	43	31	
Nombre de membres ou clients	6 617	7 185	979	486	244	15 511	10 271	+ 51%
% de femmes	32%	30%	3%	13%				
Encours d'épargne (en milliers de birr)	531	1 418	49	45	7	2 050	837	+ 145%
Encours de crédits (n milliers de birr)	762	2 313	1 104	5	-	4 185	1 818	+ 130%
Portefeuille à risque à 1 mois	0,8%	0%	0%	0%	-		0%	

L'étude réalisée en collaboration avec AEMFI est une première étape importante pour la légalisation du modèle RSCF, et va être utilisée pour le lobbying auprès de la Banque Centrale.

### Programme 2009

- Extension et consolidation des réseaux de RSCF avec les 4 partenaires existants, avec les objectifs spécifiques suivants :
  - o Définition de produits financiers destinés aux acteurs de filières à haute valeur ajoutée et orientées vers le marché.
  - o Démarrage du refinancement pour les nouvelles unités rurales.
  - o Réalisation d'une étude de satisfaction des membres visant notamment à améliorer l'offre de produits.
  - o Mise en œuvre effective pour tous les partenaires d'un système de rémunération du personnel des unités rurales et des RSCF basé sur les performances.
  - o Amélioration du suivi des unités rurales par les IMF.
- Poursuite des démarches pour la légalisation du modèle RSCF.
- Réalisation d'une étude avec OCSSCO sur le financement en zone pastorale.
- Réalisation d'un atelier de plaidoyer pour la microfinance en région Oromo.
- Réalisation du rating institutionnel et social d'OCSSCO.
- Réplication du modèle RSCF avec une cinquième IMF.
- Appui aux partenaires pour l'amélioration de leur Système d'Information et de Gestion.

#### Partenaires financiers

Ministère des Affaires étrangères et européennes – France  
ICCO – Pays Bas

<b>Secteur d'activités</b>	<b>Systèmes financiers décentralisés</b>
<b>Pays/Localisation</b> <b>Intitulé</b> <b>Phase en cours</b>	<b>KENYA</b> Développement de la Microfinance participative Phase II – 2007/2011
<b>Partenaire institutionnel</b>	Wakenya Pamoja Savings and Credit Cooperative

### Objectifs généraux du programme

Ce projet est l'un des volets du programme régional CIDR de Microfinance Participative Rurale en Afrique de l'Est (Ethiopie, Kenya, Tanzanie). Les objectifs spécifiques du projet au Kenya sont :

- Renforcer les capacités institutionnelles, organisationnelles et financières de la SACCO rurale WPS afin de la préparer à une croissance d'activité.
- Apporter un soutien à WPS dans la mise en place d'une activité de Microfinance permettant à une nouvelle clientèle d'accroître et de stabiliser leurs revenus via l'augmentation et/ou la diversification de leurs activités économiques
- Disséminer la méthodologie élaborée vers d'autres SACCOs rurales kenyanes.

### Réalisations 2008

#### *Renforcement institutionnel et organisationnel de WPS*

- Révision de la politique et des procédures de crédit.
- Amélioration et marketing des produits d'épargne.
- Mise en place d'un système d'évaluation / motivation du personnel.
- Reporting et analyse financière.
- Révision de l'organigramme.
- Etude de satisfaction de la clientèle, études de marché et politique de marketing.
- Définition des orientations stratégiques.

#### *Extension et consolidation du département de Microfinance rurale*

- Appui au nouveau directeur du département (projections financières, reporting, plan de trésorerie, élaboration et suivi des cahiers des charges, etc.).
- Evaluation de l'organisation, de la méthodologie et des produits d'épargne et de crédit du département. Définition d'un plan d'action visant à améliorer l'attractivité des produits et la productivité du département.
- Révision des procédures de contrôle interne, du cahier des charges et du système de motivation du contrôleur interne.
- Poursuite de la collaboration tripartite WPS-DFS-CIDR pour le test des outils DFS de renforcement des groupes en matière de gestion et de gouvernance.

## Résultats et impact à fin 2008

Les principaux résultats atteints par le Département Microfinance au 31 décembre 2008 sont les suivants :

<i>Montants en Kenyan Shilling</i>	Total 2008	Projections plan affaires	Total 2007	Variation 2008 / 2007
Nombre de branches couvertes (total = 10 branches)	5	5	3	
Nombre de groupes	639	608	288	+ 122%
Nombre de clients	11 655	9 728	4 707	+ 147%
Nombre de prêts déboursés dans l'année	15 982	17 510	8 127	+ 97%
Montants des prêts déboursés dans l'année	114 427 700	118 112 000	50 279 000	+ 128%
Montant moyen des prêts déboursés	7 160	6 700	6 186	+ 16%
Portefeuille à risque à 30 jours	0,9%		0,5%	
Encours d'épargne volontaire collectée auprès des clients	3 341 721		583 839	+ 472%

Le volume d'activité a fortement augmenté globalement conformément aux projections du plan d'affaires. La qualité du portefeuille reste satisfaisante. Les principales lacunes concernent l'opérationnalisation du logiciel SIG et la faible collecte d'épargne auprès des clients liée au manque d'attractivité des produits d'épargne. Des ateliers d'échanges organisés avec les clients et le personnel fin 2008 ont permis d'élaborer un plan d'action pour améliorer l'attractivité des produits et la productivité du département dans un contexte d'augmentation de la compétition. Les activités menées en matière de renforcement institutionnel continuent à avoir un impact positif sur l'efficacité et la gouvernance de la SACCO.

### Programme 2009

#### *Renforcement institutionnel de WPS*

Appuis pour :

- Elaboration du plan stratégique.
- Politique et gestion des crédits.
- Amélioration des produits d'épargne.
- Gestion des ressources humaines.
- Amélioration de l'efficacité opérationnelle.
- Costing et pricing.

#### *Département de Microfinance rurale*

- Extension à deux nouvelles branches de la SACCO.
- Poursuite de l'appui pour la gestion du département
- Mise en œuvre du plan d'actions défini en 2008 pour améliorer l'attractivité des produits et la productivité du département.
- Définition de nouveaux produits de crédit et d'épargne, notamment pour le financement de filières agricoles.
- Opérationnalisation du logiciel Bankers Realm.

*Réplication des méthodes, produits et outils testés avec WPS à au moins une SACCO rurale d'une autre région.*

#### **Partenaires financiers**

Ministère des Affaires étrangères et européennes – France  
Fondation Lord Michelham of Hellingly – Suisse

<b>Secteur d'activités</b>	<b>Systemes financiers décentralisés</b>
<b>Pays/Localisation</b> <b>Intitulé</b> <b>Phase en cours</b>	<b>MALI</b> Microfinance et Développement (MIFED/Mali) PMT 2008-2010
<b>Partenaires institutionnels</b>	Banque Nationale de Développement Agricole Programme FODESA

### Objectifs généraux du programme

L'association Microfinance et Développement (MIFED) a pour objet d'offrir des prestations aux jeunes réseaux CVECA. Elle contractualise avec des opérateurs locaux, chargés de la mise en œuvre des programmes sur le terrain. Ces opérateurs bénéficient d'appuis (technique, méthodologique, de formation), qui assurent le suivi et le contrôle régulier de la progression des réseaux. MIFED a aussi pour objectif d'appuyer sur les plans technique et méthodologique des systèmes financiers décentralisés en milieu rural et en milieu urbain.

### Réalisations 2008

#### *PASECA Macina Tenenkou*

- Réalisation de quatre missions (appui conseil et suivi du réseau, accompagnement du consultant chargé d'étude sur l'institutionnalisation des réseaux Macina et de Ségou, appuis à la mobilisation de l'épargne).
- Réalisation de deux missions d'inspection et une mission pour la vérification des états financiers et indicateurs de l'exercice 2007.
- Réalisation de trois missions du conseiller technique au directeur du réseau (évaluation annuelle du personnel, assistance au consultant sur l'institutionnalisation des réseaux de Macina-Tenenkou et de Ségou).

#### *PASECA Ouelessebougou-Siby-Kangaba (OSK)*

- Réalisation de trois missions (appui conseil et de suivi du programme, préparation à la tenue des réunions inter caisses, appui à la réalisation des enquêtes de test sur les nouveaux produits, entretiens avec les acteurs économiques).
- Réalisation de deux missions d'inspections du cadre financier et une mission de vérification des états financiers et indicateurs de l'exercice 2007
- Réalisation de deux missions d'appui du conseiller technique au directeur du réseau pour l'évaluation annuelle du personnel, le suivi de la démarche et la mise en place d'un test pilote sur 4 caisses pour le lancement de nouveaux produits.

#### *PASECA Ségou*

- Réalisation de deux missions (appui conseil et de suivi de l'atteinte des objectifs annuels, assistance à l'étude sur l'institutionnalisation du réseau de Macina, missions d'inspection des caisses et des comptes de l'association avec formation du nouveau trésorier et une mission de vérification des états financiers et indicateurs pour l'exercice 2007).

## Résultats et impact à fin 2008

	CVECA Macina T	CVECA OSK	CVECA Ségou	Total
Nombre de caisses	34	29	24	87
Nombre de membres	11 799	9 898	6 176	27 873
Dont % de femmes	51%	45%	38%	-
Encours moyen de dépôts *	119,89	149,21	72,08	341,14
Nombre de crédits octroyés	5 651	7 424	5 462	18 537
Encours moyen de crédits *	148,27	143,70	80,17	372,14
Taux à 3 mois	88%	89%	98%	
Encours de fonds propres *	90,94	81,65	22,7	195,29

\* Encours en millions FCA

## Programme 2009

### *PASECA Macina Tenenkou*

- Consolidation des caisses et associations (croissance interne), pas de créations de caisses,
- Poursuite des appuis pour l'atteinte de la viabilité et de la pérennité du réseau
- Adaptation des produits financiers au refinancement bancaire (essai crédit intrant rizicole)
- Création du SAT et contractualisation avec les associations.

### *PASECA OSK*

- Finalisation de la création de trois nouvelles caisses,
- Poursuite des activités de consolidation (contrôles/animations/inspections/appuis)
- Renforcement de la capacité des caisses, des associations et de l'équipe technique,
- Poursuite du test de nouveaux produits (4 caisses, octroi de 80 crédits et 23 millions de FCFA).
- Mise en place et suivi du refinancement bancaire,
- Redressement des caisses en difficulté
- Création du SAT et contractualisation avec les associations.

### *PASECA Ségou*

- Poursuite des activités ordinaires de consolidation : contrôles, animations, inspections, appuis conseil,
- Renforcement de la capacité des responsables de caisses, de l'association et de l'équipe technique,
- Mise en place du refinancement bancaire
- Recherche et extension de nouveaux produits dans les caisses.

### **Partenaires financiers**

Banque Nationale de Développement Agricole – Mali  
Fonds International de Développement Agricole - FIDA

<b>Secteur d'activités</b>	<b>Systèmes financiers décentralisés</b>
<b>Pays/Localisation</b> <b>Intitulé</b> <b>Phase en cours</b>	<b>MALI - Ville de Kayes</b> Institution de Crédit Solidaire Phase de démarrage– 2005/2008
<b>Partenaire institutionnel</b>	Centre d'appui à la microfinance et au développement - CAMIDE

### Objectifs généraux du programme

- Le programme a pour objectif de permettre aux femmes démunies du secteur informel de la ville de Kayes de développer des activités économiques, d'accroître leurs revenus monétaires et d'améliorer leurs conditions de vie favorisant leur accès durable à des services financiers.
- Il vise à moyen terme la création d'une institution de microfinance participative qui associe les bénéficiaires à la gouvernance, l'engagement et la prise de responsabilités dans la gestion contribuant à la viabilité sociale, institutionnelle et financière de l'institution.

### Réalisations 2008

Le programme de crédit solidaire « Nyèsumaso » a mené les activités suivantes :

#### *Développement de l'offre de produits financiers aux femmes*

- Les activités se sont poursuivies en 2008 avec la prospection et les enquêtes auprès des groupes préexistants (tontines, groupes traditionnels et associations formalisées) suivies de l'offre de crédits aux femmes en vue d'accroître la portée de l'institution dans un contexte de concurrence (installation de « Miselini » à Kayes).

#### *Mise en œuvre des recommandations des missions d'appuis 2007*

- La croissance progressive et la révision des plafonds de crédit accessibles aux femmes ont été appliquées.
- La durée des crédits a été révisée à la suite des observations faites par les femmes pour introduire plus de souplesse et permettre d'atteindre les objectifs quantitatifs au terme des 3 ans du projet.
- Les conditions relatives aux échéances ont été revues à la demande des femmes (passage de l'échéance hebdomadaire à l'échéance mensuelle).

#### *Evaluation du programme et étude de satisfaction de la clientèle*

- L'évaluation du programme a été réalisée en octobre 2008 par le FIDES. Cette évaluation conclue au dépassement de tous les objectifs quantitatifs, constate une légère dégradation du taux de remboursement des crédits (94 %) : dégradation liée aux échéances mensuelles, pas de test préalable à l'application du passage à l'échéance mensuelle, réduction de la fréquence de suivi des groupes de 4 fois / mois à 1 fois / mois
- L'étude de satisfaction de la clientèle, de l'impact et des performances sociales a été réalisée en mai 2008 et présente les tendances observées par l'évaluation.

## Résultats et impact à fin 2008

Au 31/12/2008, les résultats ci-dessous ont été atteints par l'ICS Nyèsumaso :

Indicateurs	2006	2007	2008	Progression
Nombre de GCS	38	169	232	37%
Nombre de femmes membres	319	2 140	3 518	64%
Encours de crédit (CFA)	21 425 000	43 364 098	77 066 227	78%
Encours d'épargne (CFA)	6 309 830	14 734 185	24 399 565	66%
Taux de remboursement	99,58%	99%	94%	

Malgré le dépassement des objectifs quantitatifs (mentionné par l'évaluation) les résultats montrent que CAMIDE devra porter une attention à :

- La dégradation du portefeuille de crédit en 2008, analyser objectivement ses causes et appliquer les corrections (plus de rigueur dans l'accès des femmes aux échéances mensuelles, etc.).
- Le suivi de la clientèle qui ne devrait pas être réduit aussi significativement (4 fois à 1 fois par mois).

## Programme 2009

L'année 2009 verra la mise en place des activités suivantes :

- Poursuite de la croissance de l'offre de produits financiers auprès des femmes des quartiers et de la périphérie de Kayes en vue de la rentabilité financière.
- Collecter des expériences de référence sur le crédit individuel pour les clientes atteignant une taille d'activité (et des besoins de crédit) non-compatible avec l'application de la caution solidaire (en raison des montants de crédit trop différenciés), mais maintien de ces femmes dans la gouvernance des groupes. Mener ensuite une phase test préalable à toute extension, l'évaluer et décider de la suite à lui donner.
- Réalisation de formations pour les femmes sur des thèmes spécifiques (« bien choisir le montant de son crédit, gérer et optimiser son épargne, différencier chiffre d'affaires et marge »), mais aussi des agents de crédits en comptabilité générale, sur les procédures de gestion des impayés.
- Insertion du programme de crédit solidaire Nyèsumaso dans la caisse urbaine de Kayes dont la création par CAMIDE est prévue (le programme est reconverti en un produit financier spécifique aux femmes) pour assurer la permanence de l'offre de produits financiers aux femmes.

### Partenaires financiers

Ministère des Affaires étrangères et européennes – France  
Diakonia - Suède  
Union Européenne

<b>Secteur d'activités</b>	<b>Systemes financiers décentralisés</b>
<b>Pays/Localisation</b> <b>Intitulé</b> <b>Phase en cours</b>	<b>TANZANIE</b> Système de microfinance participative rurale Phase II – 2007/2011
<b>Partenaire institutionnel</b>	PRIDE Tanzania

### Objectifs généraux du programme

Le projet de Microfinance Participative Rurale relève du programme régional du CIDR en Afrique de l'Est (Ethiopie, Kenya, Tanzanie). L'objectif spécifique en Tanzanie est d'assister PRIDE Tanzania, plus importante institution de microfinance du pays mais avec un portefeuille essentiellement urbain, pour le développement à un niveau national de méthodologies et de produits financiers adaptés aux besoins d'une nouvelle clientèle rurale (testés en première phase dans le cadre du projet RPMS à Iringa).

Ces produits visent à dynamiser l'activité économique des régions couvertes (agriculture et activités économiques alternatives) et à renforcer la maîtrise des mécanismes économiques chez les villageois et leur intégration dans les filières agrobusiness à haute valeur ajoutée.

### Réalisations 2008

L'année 2008 a été marquée par la poursuite de l'appui au premier guichet de finance rurale implanté à Iringa, qui a connu une forte croissance, et par les études préalables pour la création de nouveaux guichets ruraux dans d'autres régions du pays. Une étude nationale a notamment été réalisée visant à identifier les filières agricoles à haute valeur ajoutée.

Un nouveau guichet rural a démarré ses activités fin 2008 dans la région de Morogoro, suite à une étude de faisabilité complémentaire ayant notamment permis d'adapter les produits de crédit aux spécificités économiques locales.

Les premiers crédits ont pu être octroyés pour les deux méthodologies mises en œuvre : crédits à base communautaire, et crédits agri business (les premières filières concernées sont les filières riz et coton).

Des démarches ont d'autre part été entreprises pour l'adaptation aux produits ruraux du logiciel SIG utilisé par PRIDE (Bankers Realm).

## Résultats et impact à fin 2008

Montants en Tanzanian Shilling	2008			2007	Variation
	Iringa	Morogoro	Total	Iringa	
Nombre de membres	8 327	1 016	9 343	6 095	+ 53%
- dont femmes	36%	47%	37%	34%	
Nombre de crédits octroyés	5 864	47	5 911	4 292	+ 38%
- dont crédit agricole	2 748		2 748	2 042	
- dont crédit petit commerce	503		503	330	
- dont irrigation	749		749	653	
- dont Agrobusiness	1 864	47	1 911	1 267	
Montant moyen des crédits	242 773	258 511	242 898	187 616	+ 29%
Montant de crédits octroyés	1 423 620 000	12 150 000	1 435 770 000	805 249 000	+ 78%
- dont crédit agricole	621 385 000		621 385 000	359 580 000	+ 73%
- dont crédit petit commerce	120 880 000		120 880 000	71 700 000	+ 69%
- dont irrigation	187 700 000		187 700 000	96 640 000	+ 94%
- dont Agrobusiness	493 655 000	12 150 000	505 805 000	277 329 000	+ 82%
Portefeuille à Risque à 1 mois	3,5%	0%	3,5%	1,5%	
Portefeuille à Risque à 3 mois	3,1%	0%	3,1%		

La forte croissance enregistrée en 2007 s'est poursuivie en 2008, tout en maintenant une bonne qualité de portefeuille. Cette croissance s'est faite essentiellement par une augmentation du montant moyen des crédits, et de la productivité des agents de crédit permise notamment par une participation efficace des représentants des clients dans les opérations. Le nombre de clients moyen par agent de crédit est ainsi de 800 pour les crédits à base communautaire et 932 pour les crédits agri-business.

Les points faibles des guichets ruraux sont la gestion comptable et financière (notamment le système d'information et de gestion), la planification des activités et l'absence d'un système de motivation du personnel lié aux performances. Les démarches entreprises en 2008 devraient permettre l'installation d'un logiciel adapté en 2009.

### Programme 2009

CIDR apportera les principaux appuis suivants à PRIDE Tanzania:

- Accompagnement pour le développement des guichets ruraux d'Iringa et Morogoro.
- Etudes de faisabilité pour la création de nouveaux guichets ruraux, avec priorité au financement des filières agricoles (agri-business).
- Accompagnement pour la création de nouveaux guichets ruraux.
- Installation d'un logiciel d'information et de gestion.
- Amélioration des capacités de gestion financière et de planification des directeurs des guichets ruraux.
- Mise en place effective d'un système de motivation du personnel lié aux performances.
- Appui organisationnel au siège de PRIDE pour le suivi / contrôle des guichets ruraux.

#### Partenaires financiers

Ministère des Affaires étrangères et européennes – France  
Fondation Lord Michelham of Hellingly – Suisse

<b>Secteur d'activités</b>	<b>Systèmes financiers décentralisés</b>
<b>Pays/Localisation</b> <b>Intitulé</b> <b>Phase en cours</b>	<b>TCHAD</b> Réseau de caisses d'épargne et de crédit autogérées (CECA) Phase de développement – 2007/2009
<b>Partenaire institutionnel</b>	Programme de Sécurité Alimentaire dans le Nord Guéra – PSANG II

### Objectifs généraux du programme

Développer au Nord Guéra – Tchad, un Réseau de Caisses d'Epargne et de Crédit Autogérées (CECA), permettant aux populations rurales d'accéder à des services financiers de proximité adaptés à leurs besoins (épargne et crédit).

### Réalisations 2008

- Réalisation d'études, sélection des sites, formation des comités de gestion et des caissiers, ouverture des CECA de la troisième vague ;
- Equipe technique locale renforcée par le recrutement de deux Conseillers en micro finance et une Secrétaire Comptable formés ;
- Diverses réunions tenues avec la Commission Bancaire de l'Afrique Centrale (COBAC) et la Cellule de micro-finance : information sur l'état d'avancement des CECA, dossier d'agrément du réseau CECA ;
- Tenue de trois réunions inter-caisses qui ont permis des échanges sur les différentes pratiques et de prendre les décisions pour la création de la première union;
- Diverses réunions tenues avec les partenaires : FIDA, UNOPS, PASILD, PNUD ;
- Accompagnement technique des dirigeants des CECA lors des journées d'ouverture et en vue de la promotion des CECA ;
- Appui aux membres du comité de gestion dans l'octroi, le suivi, le recouvrement des crédits et assistance dans l'exécution de leurs tâches.

Suite aux événements de Février 2008 (rébellion), les CECA ont du être fermées pendant un mois pour des raisons de sécurité : ce qui a perturbé l'offre de services aux membres et la tenue des assemblées générales des CECA.

## Résultats et impact à fin 2008

	Fin 2007	Fin 2008	Variation
Nombre de caisses	8	24	200%
Nombre de membres	2 490	4.811	93%
Encours d'épargne (FCFA)	3 989 948	15 731 610	295%
Encours de crédit (FCFA)	7 361 668	19 913 155	170%
Taux de remboursement (échéance)	99%	99%	

## Programme 2009

La croissance interne et externe des CECA et leur structuration en union vont constituer les deux axes prioritaires de travail pour l'année 2009. Ces deux axes comportent :

- La création de la première union de CECA et sa reconnaissance;
- Les ouvertures officielles des 2 caisses urbaines ;
- La croissance interne du réseau CECA à travers la mobilisation accrue de l'épargne ;
- Le renforcement des fonds propres et le refinancement bancaire ;
- La croissance externe du réseau CECA par la création des Caisses de la quatrième et cinquième vague (caisses rurales) ;
- L'animation et la sensibilisation des populations pour une adhésion massive;
- Le renforcement des capacités du personnel technique par la formation et les voyages d'études et d'échanges d'expériences ;
- La formation des élus dans leurs rôles et responsabilités dans les CECA.

**Partenaire  
financier**

Fonds International de Développement Agricole - FIDA

<b>Secteur d'activités</b>	<b>Systèmes financiers décentralisés</b>
<b>Pays/Localisation</b> <b>Intitulé</b> <b>Phase en cours</b>	<b>TOGO</b> Projet d'Appui aux IMF TIMPAC et WAGES Phase d'extension – 2007/2010
<b>Partenaires institutionnels</b>	Institutions de microfinance TIMPAC et WAGES

### Objectifs généraux du programme

Les objectifs du programme sont le renforcement institutionnel de deux IMF existantes, TIMPAC et WAGES, l'appui à la diversification des produits et services et l'extension de leurs activités de microfinance en milieu rural.

### Réalisations 2008

L'année 2008 a marqué la fin de la première année et le début de la deuxième année du programme. Les activités réalisées ont été centrées sur le renforcement des capacités institutionnelles de TIMPAC et WAGES en préalable à la diversification et l'engagement des extensions de l'offre de produits financiers au secteur rural :

#### WAGES

- Réalisation de missions d'appui technique visant : organisation de l'institution, appréciation de l'organisation et des moyens disponibles des agences de Sokodé et de Tsévié, entre autres, en perspective de l'extension en milieu rural.
- Organisation d'un séminaire sur le processus d'élaboration des états financiers.
- Réalisation de deux missions de suivi du CIDR France : appui technique sur la gestion des risques et lancement de l'extension en milieu rural.
- Appui à la formation en microfinance (en Italie) du Directeur.
- Etablissement des termes de référence de l'étude de faisabilité de l'extension de l'offre de services financiers en milieu rural dans la région centrale.

#### TIMPAC

- Réalisation de missions d'appui technique à TIMPAC visant : organisation de l'institution, participation à l'assemblée générale ordinaire 2007, appréciation de la qualité du portefeuille de crédit à travers la visite des agences et points de service.
- Appui à la formation en microfinance « Boulder » (en Italie) du Directeur.
- Etablissement des termes de référence de l'audit du portefeuille de crédit de TIMPAC.

#### Unité technique d'appui

- Mise en place de l'Unité Technique d'Appui à la Microfinance : positionnement d'un conseiller technique, recrutement du personnel technique d'appui, équipements et installation.
- Participation à diverses rencontres organisées sur la microfinance par les partenaires.

## Résultats et impact à fin 2008

	TIMPAC	WAGES
Nombre de bénéficiaires	13 794	71 711
Fonds propres (FCFA)	329 068 095	164 286 518
Encours de dépôts (FCFA)	355 394 126	4 903 085 822
Encours de crédits (FCFA)	695 743 052	7 004 083 972

\* Source : CAS-IMEC Togo

## Programme 2009

Les activités programmées en 2009 sont les suivantes :

### WAGES

- Réaliser un atelier de synthèse de l'étude de faisabilité de l'extension des services financiers en milieu rural à partir de l'agence de Sokodé en région centrale.
- Mettre en œuvre les résultats de l'étude de faisabilité (programme opérationnel et lancement des activités).
- Appuyer l'Institution dans son effort d'assainissement de portefeuille ;
- Appuyer les améliorations des procédures de crédit, de gestion, comptabilité et autres qui sont déjà entamées ;
- Continuer à assister WAGES dans l'implantation du SIG sélectionné ;
- Contrôle interne : appuyer WAGES au niveau de l'amélioration de son système de contrôle interne et de son manuel de procédures de gestion ;
- Appuyer WAGES dans la réalisation d'un diagnostic institutionnel, dans l'actualisation de son organigramme, dans l'élaboration de supports nécessaires à la fixation d'objectifs pour le personnel ;
- Définir des programmes de renforcement des capacités.

### TIMPAC

- Réaliser un audit du portefeuille de crédit, sélectionner les offres du cabinet d'audit, contracter un cabinet et suivre cet audit.
- Appuyer l'Institution dans son effort d'assainissement de portefeuille ;
- Assister TIMPAC dans l'utilisation du logiciel existant ;
- Contrôle interne : appuyer TIMPAC dans l'amélioration de son système de contrôle interne et de son manuel de procédures de gestion ;
- Appuyer TIMPAC à réaliser le diagnostic institutionnel, à actualiser son organigramme et le profil des postes adéquats ainsi que le renforcement des capacités par la définition des besoins de formation.
- Appuyer TIMPAC à mettre en place des procédures opérationnelles de contrôle interne, la méthodologie et les outils, former le contrôleur interne.
- Appuyer TIMPAC à élaborer et mettre en place la gestion prévisionnelle de la trésorerie et les outils permettant d'anticiper les besoins de crédit.

### Partenaires financiers

Ministère des Affaires étrangères et européennes – France  
 Fondation Lord Michelham of Hellingly – Suisse  
 Union Européenne

## Sigles et abréviations

AEMFI	Association of Ethiopian Microfinance Institutions
AFD	Agence Française de Développement
AIDR	Alliance Internationale de Développement et de Recherche
BCEAO	Banque Centrale des Etats d'Afrique de l'Ouest
BNDA	Banque Nationale de Développement Agricole (Mali)
CAMIDE	Centre d'Appui à la Microfinance et au Développement (Mali)
CCC	Centre de Certification Comptable (Mali)
CECA	Caisse d'Épargne et de Crédit Autogérée
COBAC	Commission Bancaire de l'Afrique Centrale
CTMP	Centre Technique de la Microfinance Participative (Burkina)
CVECA	Caisse Villageoise d'Épargne et de Crédit Autogérée
DMF	Department of Microfinance (Kenya)
EMF	Etablissement de Micro Finance
FENU	Fonds d'Équipement des Nations-Unies
FFOM	Forces, Faiblesses, Opportunités, Menaces
FIDA	Fonds International pour le Développement Agricole
FIDEV	Finance et Développement (Madagascar)
FODESA	Fonds de Développement en zone Sahélienne (Mali)
ICD	Initiatives – Conseils – Développement (Mali)
ICS	Institution de Crédit Solidaire
IMF	Institution de Microfinance
MIFED	Microfinance et Développement (Cameroun et Mali)
OCCSCO	Oromya Credit and Savings Share Company (Ethiopie)
PAMIGA	Participative Microfinance Group for Africa
PASPRU	Projet d'Appui au Secteur Privé Rural (Burkina)
PCB	Plan Comptable bancaire
PCRD	Programme de Crédit Rural Décentralisé (Cameroun)
PMT	Plan Moyen Terme
PNUD	Programme des Nations Unies pour le Développement
PROFINDER	Projet pour le Financement du Développement Rural
PSANG	Projet de Sécurité Alimentaire du Nord Guéra (Tchad)
RPW	Rural Finance Window
RSCF	Rural Savings and Credit Facilities
SACCO	Saving And Credit Co-operative (Kenya)
SAT	Service d'Appui Technique
SERFI	Services et ingénierie du Financement et du développement (Tchad)
SFD	Systèmes Financiers Décentralisés
SIG	Système d'Information et de Gestion
UEMOA	Union Economique et Monétaire Ouest Africaine
VIM	Véhicule d'Investissement en Microfinance
WPS	Wakenya Pamoja SACCO [ex GFRS] (Kenya)

## Taux de change moyens de l'année 2008

<i>Ariary (Madagascar)</i>	<i>MGA / Euros</i>	<i>2 515</i>
<i>Ethiopian Birr</i>	<i>ETB / Euros</i>	<i>14</i>
<i>Franc FCFA</i>	<i>FCFA / Euros</i>	<i>655,96</i>
<i>Shilling Kenyan</i>	<i>KES / Euros</i>	<i>100</i>
<i>Shilling Tanzanien</i>	<i>TZS / Euros</i>	<i>1 751</i>

Le présent rapport d'activités est une annexe du rapport général d'activités du CIDR pour l'année 2008. Ce rapport général ainsi que les rapports détaillés des autres départements du CIDR sont disponibles sur le site [www.cidr.org](http://www.cidr.org)