



RÉPUBLIQUE DU BÉNIN

MINISTÈRE DE L'ENSEIGNEMENT SUPÉRIEUR
ET DE LA RECHERCHE SCIENTIFIQUE

UNIVERSITÉ D'ABOMEY-CALAVI

ÉCOLE NATIONALE D'ADMINISTRATION
ET DE MAGISTRATURE (E.N.A.M)

MÉMOIRE DE FIN DE FORMATION AU CYCLE II POUR
L'OBTENTION
DU DIPLÔME D'ADMINISTRATEUR EN GESTION DE
PROJETS

OPTION :
MANAGEMENT

FILIÈRE :
GESTION DE PROJETS

**PROMOTION DES ACTIVITÉS GÉNÉRATRICES DE
REVENUS À TRAVERS LE PROJET NATIONAL D'APPUI
AU DÉVELOPPEMENT CONDUIT PAR LES
COMMUNAUTÉS (PNDCC)**

Réalisé et soutenu par :

PRODJINOTHO Hermann Roméo

Sous la direction de :

Maître de stage
M. Landry BOYA

Économiste-Planificateur
Chef du service Suivi-
Évaluation de l'AGeFIB

Directeur de mémoire
M. David G. HOUINSA,
Ph.D.

Enseignant à l'ENAM

Août 2008

IDENTIFICATION DU JURY

PRESIDENT: M. William COMLAN

MEMBRE: M. Théophile BATCHO

MEMBRE :

**L'Ecole Nationale d'Administration et de
Magistrature n'entend donner aucune approbation ni
improbation aux opinions émises dans ce mémoire.
Ces opinions sont considérées comme étant
strictement personnelles à leur auteur.**

DEDICACE

- ✚ **A mon père**, pour ton soutien exceptionnel au cours de cette formation qui s'achève ainsi par le présent travail ;
- ✚ **A ma mère**, pour ta disponibilité renouvelée à répondre toujours à mes nombreuses sollicitations ;
- ✚ **A mes frères et sœurs** ;
- ✚ **A mes tantes, oncles, cousines et cousins**, pour votre soutien durant toute ma formation.

J'ai spécialement, une pensée forte et douloureuse pour l'âme de notre collègue **Rockiath NOUHOUM**, qui a achevé la formation à l'Ecole avec nous mais, a malheureusement quitté ce monde il y a peu de temps.

Que son âme repose dans la paix éternelle...

REMERCIEMENTS

Je présente mes sincères remerciements à tous ceux qui, de près ou de loin, par devoir ou par amitié, ont contribué à notre formation et à la réalisation de ce travail, particulièrement à :

- ✚ Monsieur David G. HOUINSA, Ph. D. Directeur scientifique du Laboratoire d'Appui au Management et des Etudes Novatrices et enseignant à l'E.N.A.M., qui, malgré ses multiples sollicitations, a consacré son temps à la direction du présent mémoire ;
- ✚ Monsieur Lucien S. AFANOU, Directeur de l'AGeFIB, pour avoir autorisé notre stage et nous avoir mis dans de bonnes conditions de travail ;
- ✚ Monsieur Landry BOYA, responsable du suivi-évaluation à l'AGeFIB, qui nous a encadré au cours de notre stage dans cette structure pour ses remarques et contributions dans la réalisation de ce travail ;
- ✚ Monsieur Euric GUIDI, responsable technique à l'AGeFIB, dont les clarifications ont été essentielles dans la réalisation de ce travail ;
- ✚ Tout le reste du personnel de l'AGeFIB, pour leurs apports à différents niveaux ;
- ✚ Aux responsables des associations de développement villageoise, pour leur aide indispensable dans la conduite de nos enquêtes auprès des populations rurales ;
- ✚ Tous les enseignants et camarades de classe, pour la bonne collaboration au cours de cette formation ;
- ✚ Gladys HOUSSOU, pour son soutien permanent et pour tout le reste ; à sa famille également, pour leur soutien.

DEFINITION DES SIGLES

ADC	: Animateur de Développement Communal
ADV	: Association de Développement Villageoise
AGeFIB	: Agence de Financement des Initiatives de Base
AGR	: Activités Génératrices de Revenus
CNDCC	: Comité National de Développement Conduit par les Communautés
DCC	: Développement Conduit par les Communautés
DSCR	: Document de stratégie de Croissance et de Réduction de la Pauvreté
IMF	: Institutions de Microfinance
INSAE	: Institut National de la Statistique et de l'Analyse économique
MAEP	: Ministère de l'Agriculture, de l'Elevage et de la Pêche
ONG	: Organisation Non Gouvernementale
PAGER	: Projet d'Activités Génératrices de Revenus
PNDCC	: Projet National d'appui au Développement Conduit par les Communautés
SEP	: Secrétariat Exécutif du Projet

LISTE DES TABLEAUX ET GRAPHIQUES

<u>Tableau 1</u> : Tableau de bord de l'étude « Promotion des activités génératrices de revenus à travers le Projet National d'appui au Développement Conduit par les Communautés (PNDCC) »	29
<u>Tableau 2</u> : Synthèse de L'étude « Promotion des activités génératrices de revenus à travers le PNDCC»	62
<u>Graphique 1</u> : Regroupement des enquêtés suivant la pratique ou non d'une activité génératrice de revenu.....	44
<u>Graphique 2</u> : Regroupement des enquêtés suivant leur appartenance ou non à un groupement communautaire	45
<u>Graphique 3</u> : Regroupement des enquêtés selon l'effectivité du bénéfice d'appuis-conseils techniques	46
<u>Graphique 4</u> : Regroupement des enquêtés par rapport à leur préférence entre les différents services liés aux AGR.....	49
<u>Graphique 5</u> : Regroupement des enquêtés en fonction de leur capacité ou non à satisfaire les exigences des IMF.....	49

GLOSSAIRE DE L'ETUDE

Il nous permet de donner une explication de certains termes et expressions utilisés dans le présent document et qui sera utile pour sa compréhension.

- **Développement** : pendant que certains auteurs comme **LATOUCHE** (1991) mettent en cause la validité même du projet de « développer » une société en y voyant la manifestation du phénomène de « l'occidentalisation » du monde parce que confondant le mieux-être avec le plus avoir ; d'autres tels que **GROSJEAN** (2002), pense que « le développement doit être un état social dans lequel la plus grande majorité des êtres humains, sinon tous, hommes, femmes et enfants, peuvent accéder à un bien-être matériel, moral et spirituel librement choisis, et en jouir durablement dans la paix et dans la sécurité. En d'autres termes, on peut dire que le développement est un état social dans lequel chacun peut-être heureux ou tout au moins, disposer des moyens et des conditions qui lui permettent d'accéder au bonheur ».
- **Développement communautaire** : c'est «une action coordonnée et systématique qui, en réponse aux besoins ou à la demande sociale, vise à organiser le progrès global d'une communauté territoriale bien délimitée, d'une population-cible avec la participation des intéressés. (**REZSOHAZY**, 1985).
- **Développement économique communautaire** : il est une approche globale de revitalisation économique et sociale des collectivités locales qui conjugue plusieurs aspects notamment : la dimension économique caractérisée par un ensemble d'activités de production et de vente de biens et de services, également, la dimension locale caractérisée par la

mise en valeur des ressources locales sur un territoire donné, dans le cadre d'une démarche partenariale où les principales composantes de la communauté s'y engagent.

- **Activités Génératrices de Revenus :** elles désignent de très petites activités économiques, portées par des populations pauvres et vulnérables qui leur engendrent un revenu régulier.
- **Microfinance :** elle se définit au sens large comme la provision de services financiers à petite échelle, tels que l'épargne, le crédit et autres services financiers de base, à des personnes pauvres et à faible revenu.
- **Communauté :** elle est une entité géographiquement localisable qui forme une unité de vie et qui offre à ses habitants des relations et des opportunités nécessaires pour une vie quotidienne.
- **Bénéficiaires :** désignent les populations des villages et des quartiers des villes qui, dans le cadre du PNDCC, obtiennent des financements pour leurs sous-projets.
- **Développement Conduit par les Communautés :** le DCC suppose que la communauté participe à l'élaboration de la décision, à la définition de sa mise en œuvre, à son suivi et à son évaluation sur la base d'une relation contractuelle.
- **Assistance technique ou appuis-conseils techniques :** l'ensemble des mesures à l'exception des ressources financières, qui visent à accompagner une communauté pour améliorer son activité génératrice de revenu.

RESUME

L'observation faite du PNDCC révèle parmi les principales¹ difficultés, une faible promotion des activités génératrices de revenus qui se décline en deux problèmes spécifiques à savoir : une insuffisante fourniture des services-conseils techniques aux communautés et leur faible accès aux ressources financières.

Ces problèmes entravent les objectifs du projet. Or, le développement des AGR contribue de façon substantielle à la promotion de l'économie locale en vue de la réduction de la pauvreté surtout en milieu rural.

Dans la perspective d'améliorer la situation, il est important de réfléchir à résorber ces insuffisances en se fixant des objectifs relativement aux problèmes retenus. L'objectif général qui est de proposer des éléments de stratégie au PNDCC pour mieux contribuer au développement des activités économiques, ne peut être atteint que si les objectifs spécifiques suivants sont réalisés :

- faciliter le mécanisme de sélection des fournisseurs d'assistance technique aux communautés ;
- introduire une approche de mise à disposition de ressources financières aux communautés.

Pour ce faire, il est important de définir des hypothèses d'étude afin de réaliser une collecte de données aussi bien quantitatives (enquêtes) que qualitatives (entretiens). Ainsi, notre population-cible tient compte du personnel du Secrétariat Exécutif du projet, celui de l'AGeFIB, et des

¹ En effet, les différents problèmes relevés ont été regroupés par centres d'intérêt pour en faire des problématiques possibles parmi lesquelles nous avons choisi celle, objet de la présente étude. Les autres problématiques sont mentionnées en annexe N°5 du présent travail.

différentes communautés à la base. En ce qui concerne l'échantillonnage, nous avons retenu un type d'échantillon par choix raisonné pour les données qualitatives à recueillir et pour les autres, un échantillon au hasard simple. Les informations recueillies ont permis de retenir le diagnostic de l'étude, qui confirme pour l'essentiel, les hypothèses de l'étude tout en les complétant. Il s'agit d'une part, de l'implication des ministères dans le mécanisme d'assistance technique qui est à la base de l'insuffisante fourniture notée à ce niveau et d'autre part, la stratégie du projet qui privilégie les appuis-conseils, ne tenant pas compte des besoins en ressources financières, cette situation aggravée par les conditions d'accès aux institutions de micro finance peu favorables aux communautés rurales.

La finalité de l'étude au vu des éléments du diagnostic, est la proposition de solution notamment la mise sous responsabilité de l'AGeFIB, de tout le processus de recrutement des fournisseurs de conseils en vue d'accélérer ce mécanisme pour rendre effective l'assistance technique. La mise en place d'un mécanisme d'octroi de crédits, interne au projet, la constitution de fonds de garantie auprès des IMF afin qu'elles libèrent des crédits aux populations sont tout autant capitales pour faciliter l'accès des pauvres aux ressources financières, indispensables finalement pour développer les AGR et améliorer les conditions de vie.

Deux des principales recommandations formulées se rapportent à :

- la reconduction du PNDCC par l'Etat dans le portefeuille de ses principaux projets pour une seconde phase, compte tenu globalement des résultats assez satisfaisants ;
- la relecture du manuel d'exécution du projet en tenant compte des difficultés apparues afin d'y intégrer les modifications nécessaires.

SOMMAIRE

INTRODUCTION GENERALE

CHAPITRE PRELIMINAIRE : PRESENTATION DE LA SITUATION A AMELIORER A L'AGeFIB

Section 1 : Présentation institutionnelle

Section 2 : Problématique de l'étude et sa vision globale de
résolution

CHAPITRE PREMIER : ADOPTION DU CADRE THEORIQUE ET METHODOLOGIQUE DE L'ETUDE

Section 1 : Cadre théorique de l'étude

Section 2 : Méthodologie

CHAPITRE DEUXIEME : DIAGNOSTIC D'ETUDE ET PERSPECTIVE

Section 1 : Vérification des hypothèses issues de la présentation
des résultats d'enquêtes

Section 2 : Perspectives d'amélioration et condition de mise en
œuvre

CONCLUSION GENERALE

BIBLIOGRAPHIE

ANNEXES

TABLE DES MATIERES

INTRODUCTION GENERALE

Le gouvernement du Bénin entend faire de la décentralisation un outil efficace de lutte contre la pauvreté parce qu'elle institue une nouvelle conception des populations qui ne sont plus perçues comme de simples bénéficiaires de services conçus en dehors d'elles, mais comme des acteurs qui entreprennent et décident par elles-mêmes de ce qui convient le mieux à leur bien-être et exercent un contrôle rapproché sur les élus.

A cet effet, plusieurs interventions ont été initiées en direction des populations à la base prenant souvent la forme de programmes ou de projets mais les résultats restent assez mitigés. Le Projet National d'Appui au Développement Conduit par les Communautés (PNDCC) est l'une de ces interventions qui a cours actuellement dans la quasi-totalité des communes du Bénin. En réalité, le PNDCC n'est que le prolongement normal d'un autre projet nommé « Fonds social »² qui a été exécuté par l'Agence de Financement des Initiatives de Base (AGeFIB), agence qui a été créée à l'initiative de ce projet. La particularité du PNDCC repose sur la promotion de l'approche Développement Conduit par les Communautés (DCC) qui voudrait que les actions répondent aux besoins réellement ressentis et formulés par les populations locales ; aussi, renforcer leur capacité à innover et à prendre en charge leur propre développement.

Ce projet comme la plupart des autres, ambitionne de contribuer efficacement au développement local. Cela s'entend comme une démarche multisectorielle touchant la santé, l'éducation, les infrastructures, les activités

² Le projet Fonds social a été exécuté par l'AGeFIB de 1999 à 2003 à travers trois composantes que sont :

- le financement des infrastructures socio-communautaires ;
- l'appui à la microfinance et aux activités génératrices de revenus ;
- le renforcement de capacités des acteurs du programme.
-

économiques. Ces dernières sont importantes car, améliorer les conditions de vie des populations, c'est aussi accroître leurs revenus pour subvenir aux besoins. Ainsi, les actions du projet devraient être dans une dynamique de simultanéité et de complémentarité.

Or, l'état des lieux opéré à l'AGeFIB, agence qui assure avec le Secrétariat Exécutif du Projet, la mise en œuvre quotidienne du PNDCC, révèle que la promotion de l'économie locale passant par le développement des activités génératrices de revenus (AGR), peine à se concrétiser dans les différentes localités. Comment comprendre qu'une action visant à réduire la pauvreté, ne parvienne pas à donner aux populations concernées les véritables moyens de subvenir à leurs besoins, notamment à travers les activités génératrices de revenus ? Comment les communautés pourraient-elles accéder aux autres secteurs sociaux tels la santé, l'éducation ? Comment améliorer les conditions de vie des ménages sans qu'ils ne disposent des moyens suffisants à cet effet ? Ces observations aboutissent à la réalité selon laquelle, la promotion de l'économie locale et plus, du développement économique communautaire qui doit constituer un vecteur aussi essentiel que les infrastructures sociales dans le cadre du PNDCC pour sortir les communautés de leur état de paupérisation, reste assez problématique.

Il nous paraît important de déceler les causes de cette incohérence, afin que la faible promotion de l'économie locale ne constitue pas plus longtemps, un pan d'échec pour le PNDCC. Au cours de son mémoire portant sur l'évaluation de l'impact du projet Fonds social dans le département du Couffo, **DOVI** (2005) relevait déjà de nombreuses insuffisances dont celles³ relatives à l'appui aux AGR et soulignait que «... le PNDCC qui prend la relève de trois projets précédemment financés par la banque mondiale

³ Il s'agit : du manque général de ressources financières au niveau des populations, de la grande insuffisance des micro crédits alloués qui ne permettent pas aux bénéficiaires de mieux entreprendre et diversifier les activités économiques, des conditions d'accès aux institutions de microfinance et des durées de remboursement accordées par celles-ci qui ne sont pas favorables aux communautés rurales. (**DOVI**, **Paul** 2005).

notamment le projet Fonds social, tire suffisamment leçons des insuffisances de ce dernier... ». Il s'agit pour nous d'identifier, d'analyser les difficultés actuelles qui se posent au PNDCC dans ce domaine afin de faire des suggestions conséquentes.

En parlant d'économie locale, nous voulons axer notre réflexion sur les activités génératrices de revenus pour coller aux constats effectués sur le projet et prendre aussi en compte une doléance majeure des populations. Le sujet qui nous permettra de mener cette réflexion est : « **Promotion des activités génératrices de revenus à travers le Projet National d'appui au Développement Conduit par les Communautés (PNDCC)** ». Sa pertinence sociale est de servir à la résolution d'un problème qui affecte les populations à la base.

Les solutions apportées permettront au PNDCC de mieux développer les AGR au niveau des communautés et pour celles-ci, d'avoir des sources assez solides d'accroissement de leurs revenus afin d'améliorer leurs conditions de vie.

Pour y parvenir, la conduite de cette étude respectera scrupuleusement les différentes étapes de la recherche appliquée. Il est ainsi nécessaire qu'avant de déterminer le cadre théorique et méthodologique qui gouvernera la résolution de la problématique (**Chapitre premier**), de procéder à un état des lieux révélant la situation à améliorer à l'AGeFIB (**Chapitre préliminaire**). La méthodologie adoptée permettra au regard du cadre théorique, de vérifier la pertinence des hypothèses de l'étude, afin d'établir le diagnostic et d'envisager des perspectives (**Chapitre deuxième**) dans le but d'éradiquer les causes réelles de la problématique, mises en lumière par le diagnostic.

**CHAPITRE PRELIMINAIRE : PRESENTATION
DE LA SITUATION A AMELIORER A L'AGeFIB**

Ce chapitre aborde d'une part la présentation institutionnelle de l'AGeFIB et du PNDCC (section 1) et d'autre part, la problématique de l'étude et sa vision globale de résolution (section 2).

Section 1 : Présentation institutionnelle

Elle s'est faite à travers la présentation de l'AGeFIB (paragraphe 1) d'une part et celle du PNDCC (paragraphe 1) d'autre part, les deux dans l'optique de la promotion de l'économie locale.

Paragraphe 1 : AGeFIB

En abordant la présentation de l'AGeFIB, il s'agit de montrer ses missions et activités (A), ensuite sa structure organisationnelle (B).

A- Missions et activités

L'Agence de Financement des Initiatives de Base (AGeFIB) est une association enregistrée au niveau du Ministère de l'Intérieur, de la Sécurité et de la Décentralisation sous le N° 97/463/MISAT/DC/DAI/SAAP-ASSOC. Créée le 24 octobre 1997, l'Agence de Financement des Initiatives de Base (AGeFIB) est une association régie par la loi 1901, reconnue d'utilité publique par le décret No 98-172 du 11 mai 1998 portant approbation des statuts de l'AGeFIB. Sa mission est de financer les actions qui contribuent à la réduction de la pauvreté, notamment les projets communautaires à caractère économique et social qui mettent en oeuvre des activités génératrices de revenus, des activités de renforcement de capacités et l'appui aux petits opérateurs du secteur privé en vue de contribuer au développement économique et social au niveau local dans le cadre de la mise en oeuvre du Programme d'Action du Gouvernement. A cet effet, trois (03) objectifs spécifiques sous-tendent les actions de l'Agence à savoir:

- objectif n°1 : Améliorer les conditions de vie des groupes cibles, en leur donnant un meilleur accès aux services sociaux de base.
- objectif n°2 : Favoriser au sein des groupes cibles, l'augmentation des ressources et des profits tirés d'activités génératrices de revenus.
- objectif n°3 : Renforcer les capacités des institutions locales et des bénéficiaires.

L'AGeFIB a pour mandat actuellement de gérer et de canaliser les fonds qui lui sont confiés vers les groupes cibles à travers les trois composantes identifiées et n'est donc pas elle-même une agence d'exécution. Par conséquent, la réalisation de toutes les opérations qu'elle finance doit être confiée à des promoteurs, intermédiaires ou experts, tels que spécifiés dans son Manuel de procédures.

En plus de dix (10) ans d'expérience, les actions se répartissent dans l'exécution de projets de développement communautaires dans les domaines de : la réalisation d'infrastructures communautaires, la microfinance, renforcement des capacités des ONG et des organisations communautaires, la gestion financière et passation des marchés, suivi-évaluation des projets et programmes, la lutte contre le VIH SIDA, la protection de l'enfant et la gestion de crédits et dons.

Conformément aux dispositions du décret portant approbation des statuts de l'AGeFIB, elle est placée sous la tutelle du Ministère Chargé de la Planification et du Développement. Cette tutelle s'entend, le contrôle de l'opportunité des opérations physiques et financières de l'AGeFIB, c'est à dire le contrôle à priori et du contrôle à posteriori des opérations physiques et financières effectuées par l'AGeFIB eu égard aux objectifs visés par l'Etat et les partenaires au développement. Actuellement, l'Agence est placée sous la tutelle du Ministère de la Microfinance, de la Promotion des Petites et

Moyennes Entreprises, de l'Emploi des Jeunes et des Femmes. Comment se présente sa structure organisationnelle ?

B- Structure organisationnelle

Elle se compose :

- d'une Assemblée Générale : elle est l'organe souverain de l'AGeFIB. Elle représente l'universalité de ses membres et les décisions prises valablement obligent tous les membres même absents ; son mandat principal est de définir l'orientation et la politique générale de l'Association en vue de la réalisation de l'objet social.
- d'un Conseil d'Administration : il est l'organe chargé du contrôle de la régularité des actes de la Direction Générale et fonctionne tel que prévu dans les statuts de l'Association ; le conseil d'administration a pour mandat notamment :
 - de nommer ou de révoquer le Directeur Général ;
 - d'approuver le programme d'activités et les comptes prévisionnels de fonctionnement proposés par le Directeur Général ;
 - d'adopter le manuel de procédures ;
 - d'examiner et d'adopter les rapports d'activités et les comptes annuels préparés par le Directeur Général.

Il est également chargé d'autoriser toutes exceptions aux critères de ciblage des communautés pauvres.

- d'une Direction Générale qui assure la gestion courante et le bon fonctionnement de l'Association. Son responsable, le Directeur Général a en charge l'élaboration des plans d'actions et le budget annuel. Il gère aussi l'Agence, administre les fonds qui lui sont confiés et s'assure que

toute utilisation de ses fonds est conforme aux normes du manuel de procédures.

Pour assurer la couverture de tout le territoire national et offrir les services de proximité, l'Agence dispose, en plus de sa Direction Générale basée à Cotonou, de cinq Antennes Régionales⁴.

Précisons que l'Agence dispose en son sein de plusieurs services⁵ dont celui chargé du suivi-évaluation et celui technique où nous avons passé la majorité du temps de notre stage compte tenu de notre centre d'intérêt. Outre le suivi et l'évaluation des activités, le responsable de ce service est également chargé de tout autre mandat qui lui est confié en vertu des spécifications mentionnées dans le Manuel de Procédures Administratives et Financières de l'Agence et ceux des différents projets de son portefeuille actif. Quant au responsable technique, il est chargé de la coordination et de la supervision de toutes les activités, d'en suivre la mise en œuvre des différentes étapes entre autres par des visites sur le terrain.

L'AGeFIB, depuis sa création a assuré la gestion de plusieurs projets de développement pour le compte du Gouvernement béninois. Certains de ces projets sont arrivés à terme, d'autres sont en cours d'exécution et d'autres projets sont en instance d'intégrer le portefeuille de l'Agence. Durant notre stage, deux projets étaient en exécution au niveau de l'agence. Il s'agit du **Projet Multisectoriel de Lutte contre le VIH/SIDA (PMLS II)** pour lequel l'AGeFIB a été retenue par le Gouvernement du Bénin comme Agence de Gestion Financière de la composante « Mobilisation Sociale » et du **Projet National d'Appui au Développement Conduit par les Communautés (PNDCC)**, à propos duquel l'Agence a été retenue par le Gouvernement comme la seule structure idoine pour assurer la gestion fiduciaire du projet au

⁴ Elles sont installées à Porto-Novo, Lokossa, Bohicon, Djougou et Kandi.

⁵ Les autres services sont : le secrétariat de direction, le service administratif et financier, le service technique, le service contrôle de gestion/formation, le service des marchés publics.

regard de ses performances en matière de gestion de projets financés par la Banque Mondiale. Mais il faut dire que nous avons constaté que l'Agence a une part importante dans la mise en œuvre quotidienne du PNDCC. C'est d'ailleurs ce dernier projet qui a fait l'objet de la présente étude. Mais qu'est-ce que le PNDCC ?

Paragraphe 2 : PNDCC

Après un aperçu du projet (A), sa stratégie de contribution à la promotion de l'économie locale (B) a été précisée.

A- Aperçu du projet

Le PNDCC a été initié grâce à la signature entre le gouvernement du Bénin et l'Association Internationale de Développement (IDA), de l'accord de crédit n°3990 du 4 novembre 2004 pour son financement. Le PNDCC est un projet d'appui à la décentralisation et la lutte contre la pauvreté au Bénin qui durera cinq (05) ans. Ce projet vient en remplacement du Projet Fonds social dont la gestion a été assurée par l'AGeFIB de 1997 à 2003.

L'objectif principal du projet est de promouvoir l'utilisation de l'approche « Développement Conduit par les Communautés » (DCC) par les communautés villageoises, les communes et les ministères sectoriels, pour améliorer l'accès des communautés les plus pauvres aux services sociaux et financiers de base.

Le PNDCC est mis en œuvre à travers quatre composantes que sont :

- **Composante 1** : renforcement des capacités des ministères sectoriels, des communes et des communautés à mettre en œuvre par le PNDCC ;
- **Composante 2** : amélioration de l'accès des pauvres aux infrastructures et services sociaux de base ;

- **Composante 3** : amélioration de l'accès des pauvres aux services financiers pour les activités génératrices de revenus ;
- **Composante 4** : Appui à la gestion du développement conduit par les communautés.

L'approche du projet convient avec la stratégie globale de développement au niveau national et trouve sa justification dans la nécessité de promouvoir les actions de lutte contre la pauvreté qui impliquent les populations à la base. Des documents tels que le DSCRCP sont à la base de cette vision globale. Le projet couvre toutes les soixante quatorze (74) communes ordinaires⁶ du Bénin.

L'accompagnement du PNDCC doit se traduire de façon concrète sur le terrain grâce à la réalisation par les communautés et les communes de divers projets notamment les infrastructures pour la prestation de services variés tels que l'éducation, la santé, les routes et autres infrastructures à caractères économiques (magasins de stockage, ouvrages de franchissement, etc.). Sur le plan des activités économiques, l'accompagnement du projet se fera par la mise en relation des communautés avec certaines institutions de micro finance (IMF) auprès desquelles elles bénéficieront de prêts financiers pour s'acheter des services de conseils techniques pour le développement de leurs activités.

Pour sa mise en œuvre, le projet s'appuie sur les structures suivantes :

1. le Comité National de Développement Conduit par les Communautés (CNDCC) qui est responsable de la cohésion de tous les projets et actions inscrits dans l'approche DCC au Bénin. Il est donc responsable de la supervision de l'exécution du PNDCC ; mais précisons également, de tout autre projet de type DCC en cours au Bénin.

⁶ Nous voulons parler de toutes les communes du Bénin à l'exception de celles à statuts particuliers à savoir : Porto-Novo, Cotonou et Parakou.

2. le Secrétariat Exécutif du Projet (SEP) qui est le principal responsable de l'exécution du projet ;

3. l'Agence fiduciaire représentée par l'AGeFIB qui est donc prestataire du SEP pour les services de gestion fiduciaire. Il faut expliquer à ce niveau que ce rôle consiste pour l'Agence dans le contexte du PNDCC, à exécuter toutes les activités qui lui sont déléguées au niveau central et régional via ses antennes, à gérer les ressources de financement du PNDCC et à procéder à la sous-traitance des activités selon les prescriptions du manuel d'exécution. Elle a la responsabilité du suivi technique et /ou financier des composantes et des activités, leur évaluation, des passations de marchés et de la communication.

C'est donc dire que l'AGeFIB a une action transversale sur tout le projet via toutes ses composantes. Le PNDCC ambitionne à travers ces différentes composantes et son implantation sur presque tout le territoire national, de contribuer à la promotion de l'économie locale dans les différentes localités. Pour ce faire, quelle est la stratégie du projet notamment à travers la mise en œuvre de sa composante 3 ?

B- Stratégie de contribution du projet à la promotion de l'économie locale : les activités génératrices de revenus

Le défi de la lutte contre l'extrême pauvreté à laquelle veut contribuer le PNDCC se traduit par les actions à savoir : le renforcement des capacités des différentes parties prenantes au projet pour la mise en œuvre du DCC, la réalisation d'infrastructures socio-communautaires de base, et surtout la promotion des activités génératrices de revenus (AGR) car c'est sur celles-là que le projet entend beaucoup plus agir sur l'économie locale. Mais avant de revenir sur les AGR, précisons déjà pour la stratégie globale, qu'il s'agit d'une démarche participative en ce qui concerne toutes les parties prenantes

se traduisant par ces principes fondamentaux du DCC promu par le projet que sont :

- le ciblage des 1515 villages d'intervention du PNDCC sur la base de critères de pauvreté établis par l'INSAE ; la liste établie à cet effet a été ajustée à 30% par les Conseils communaux ;
- le phasage : chaque conseil municipal a réparti ses villages ciblés sur toute la durée d'exécution du PNDCC suivant une clé de répartition qui tient compte des indicateurs globaux du projet : 10% en 2005, 30% en 2006, 30% en 2007, 20% en 2008, et 10% en 2009 ;
- la délégation de maîtrise d'ouvrage des communes aux communautés ;
- la forte implication des femmes dans le processus de développement local ;
- la subsidiarité : utilisation des acteurs qui sont le plus près possible des bénéficiaires pourvus qu'ils en aient les capacités.

La stratégie est précisée surtout par rapport à la composante 3 qui est relative à l'«**amélioration de l'accès des pauvres aux services financiers pour les activités génératrices de revenus**», sans toutefois ignorer l'importance des autres composantes opérationnelles⁷ du projet. Ceci se fera en nous référant au rapport «**Aide mémoire de la mission de pré-évaluation du PNDCC 25 janvier- 15 février 2004**».

Retenons pour les deux premières composantes, qu'il s'agira de : contribuer à la mise en place des capacités de mise en œuvre du DCC au sein des trois partenaires principaux : les institutions gouvernementales aux niveaux central et déconcentré; les communes, et les communautés de base. Ensuite, concernant les infrastructures sociales de base, les communes

⁷ Rappelons que les deux autres composantes opérationnelles sont le N°1: « renforcement des capacités des ministères sectoriels, des communes et des communautés à mettre en œuvre par le PNDCC » et le N°2 : «.amélioration de l'accès des pauvres aux infrastructures et services sociaux de base ».

exécuteront directement les projets d'intérêt multi-villageois et/ou d'un niveau de complexité et/ou de coût qui place ce projet hors de portée de la capacité d'un village individuel. Egalement, elles confieront aux communautés de base ciblées par le projet : l'identification, la préparation, l'exécution et la maintenance des projets d'échelle mono-villageoise suivant le principe de subsidiarité.

La dernière composante opérationnelle est celle qui s'occupe de favoriser l'accès des pauvres aux services financiers pour des activités génératrices de revenus. Cette composante nous paraît très importante pour la promotion de l'économie locale en ce sens qu'elle permet aux populations actives de développer des activités économiques. Pour sa mise en œuvre, le projet s'appuiera sur les institutions de micro finance (IMF) dans le but que ces dernières mettent à disposition des communautés des services financiers à la fois accessibles à ces populations et répondant à la stratégie du projet. Compte tenu de leur importance et de leur intérêt pour atteindre la clientèle que constitue la population pauvre, cible du projet, la stratégie du projet est, en premier lieu de faciliter l'accès des groupes et des individus vulnérables aux services de micro finance en les mettant en relation avec les IMF existantes par :

- un renforcement des capacités des IMF pour qu'elles puissent atteindre la population cible;
- une intermédiation sociale⁸ permettant aux populations et groupes informels d'être plus à même de tirer le meilleur parti des services financiers proposés par les IMF.

⁸ Cela se traduit par : une formation de gestion à la base des populations (communauté ou groupe solidaire), lesquelles pourront proposer des AGR avec des plans commerciaux. Une fois ces plans approuvés, le projet financera la formation, le renforcement des capacités et pour la création ou le renforcement du groupe solidaire, de l'Association d'épargne et de crédit (AEC), ou d'une banque villageoise qui mobilisera les fonds et les contributions en nature nécessaires au démarrage de l'activité et ouvrira un compte auprès d'un intermédiaire financier agréé ou d'une IMF.

La présentation institutionnelle ainsi faite, nous abordons la problématique de l'étude et sa vision globale de résolution.

Section 2 : Problématique de l'étude et sa vision globale de résolution

A la problématique de l'étude (paragraphe 1), succède la vision globale qui permet sa résolution (paragraphe 2).

Paragraphe 1 : Problématique de l'étude

Nous allons procéder d'abord à un état des lieux (A) avant de spécifier la problématique (B).

A- Etat des lieux

A travers l'état des lieux, nous abordons les atouts permettant la promotion des activités génératrices de revenus d'une part et les problèmes relevés à cet effet d'autre part.

1- Atouts

Nous pouvons noter : d'abord le contexte ; il faut préciser à ce niveau que la décentralisation offre d'importantes opportunités pour mieux appuyer les communautés dans la lutte contre la pauvreté. **L'effectivité de cette décentralisation dans notre pays depuis janvier 2003 est donc une opportunité importante pour le projet.** A ceci, il convient d'ajouter que le PNDCC est mis en œuvre dans toutes les communes du Bénin à l'exception de celles à statut particulier, soit au total un nombre de 74 communes. **Ainsi la couverture nationale du projet est également une opportunité exceptionnelle pour des actions probantes.**

En ce qui concerne l'AGeFIB, le fait qu'elle dispose de plusieurs antennes à l'intérieur du pays est un avantage pour le projet en ce sens que ces structures décentralisées, proches des communautés, sont susceptibles de

rendre plus efficaces les actions du projet. Cette **capacité qu'a l'agence de permettre au projet d'atteindre les populations cibles, bénéficiaires du projet**, est un atout certain. A cela, l'on ne saurait passer sous silence l'expérience fort utile de cette agence pour les actions qui contribuent à la réduction de la pauvreté, notamment les projets communautaires à caractère économique et social ; les activités génératrices de revenus, les activités de renforcement des capacités et l'appui aux petits opérateurs du secteur privé en vue de contribuer au développement économique et social au niveau local dans le cadre de la mise en œuvre du Programme d'Action du Gouvernement ; d'où cet atout supplémentaire qu'est **l'expérience de l'agence pour assurer une exécution efficace au projet**. Quant au gouvernement, c'est une opportunité pour lui d'agir un temps soit peu sur la réduction de l'extrême pauvreté et de **mettre en place un cadre formalisé pour la mise en œuvre de l'approche DCC**.

Somme toute, ces atouts devraient favoriser d'une certaine manière le développement local passant par la promotion de l'économie locale et par ricochet, celle des AGR. Cependant, après quelques années de mise en œuvre du projet notamment la promotion des activités économiques, des constats significatifs se traduisant malheureusement en des problèmes ont été recensés. Ces problèmes menacent et même entravent la noble perspective commune à tous les acteurs qui est celle de voir le PNDCC contribuer réellement au développement économique communautaire.

2) Problèmes relevés

Rappelons que la composante 3 a deux volets : le premier s'occupe de la mise en relation des communautés cibles avec les IMF pour le financement des activités génératrices de revenus et le deuxième, met en œuvre l'intermédiation sociale pour la gestion et le financement des activités génératrices de revenus. Les indicateurs de performance du projet donnent

pour le premier volet qu'il faudra avant la fin de l'exercice 2009, au moins 10 Institutions de Micro finance qui auront conclu des accords de financement avec le Secrétariat Exécutif du projet ; chacune d'entre elles aura élargi sa clientèle au point d'inclure au moins 100 communautés locales ciblées à la fin du projet. Cet objectif a été malheureusement revu à la baisse en limitant à 5 IMF l'indicateur à la fin du projet. Malgré cela, l'objectif de trois (03) IMF qui devait être atteint au 31 décembre 2007 ne l'était pas jusqu'en mai 2008. Cela étant, il va s'en dire pour la seconde partie de l'indicateur qui concerne le nombre de communautés clientèle, qu'il n'en était rien. Pour le second volet et dans la même logique, au terme du dernier exercice de 2009, il faudra qu'au moins 1400 communautés locales aient reçu des services de conseils et dans chacune de ces communautés, au moins un groupe aura conclu un accord de prêt avec une IMF pour développer une activité génératrice de revenus et 95% desdites activités auront augmenté les revenus desdits groupes. A la réalité, aucun résultat positif n'est à noter en 2006, l'objectif quantitatif de l'indicateur de 2007 (600 communautés) n'a pas été atteint en décembre 2007 et en 2008, on note une avancée relative avec notamment la signature de quelques accords de prêt pour l'achat d'expertise par les communautés pour la promotion d'AGR. De ce qui précède, on peut réellement constater que les résultats ne sont pas probants et conclure à **une insuffisante fourniture des services-conseils techniques** pour les AGR. D'un autre côté, il se pose un problème d'accès réel des populations cibles aux moyens financiers pour leurs activités et pour un projet qui ambitionne contribuer à les faire sortir de l'extrême pauvreté, c'est pour le moins préoccupant. En plus, on sait que certaines de ces populations ont acquis un véritable savoir-faire et même une expertise dans certaines activités, et il ne leur manque que le soutien financier pour mieux s'en sortir. A titre d'exemple, on peut se demander s'il y a un autre savoir-faire à donner aux populations des zones lacustres telles Guézin, Ganvié et bien d'autres en ce qui concerne la vente de poissons fumés ? On constate ainsi une grande insuffisance voire l'inexistence de ressources

financières proprement dites, seules capables en définitive de développer des activités génératrices de revenus au niveau des communautés. Cela est d'ailleurs largement perceptible dans les résultats de la première enquête de satisfaction, enquête commanditée par le **Secrétariat Exécutif du Projet (SEP)** et dont on a eu connaissance du rapport provisoire déposé en janvier 2008. Cette enquête a été réalisée par le **Bureau d'Ingénierie et de Management**⁹ et on peut y noter une impatience et une insatisfaction de celles-ci quant à l'accessibilité aux ressources financières. A titre d'exemple, dans le département de l'Atlantique, il ressort que 41 % des enquêtées femmes et 43 % des enquêtés hommes pensent que les appuis du PNDCC doivent leur faciliter aussi l'accès au crédit pour le développement des activités génératrices de revenus. Nous notons donc un problème de **faible accès des communautés aux ressources financières pour développer les activités économiques.**

Par ailleurs, concernant les infrastructures socio-communautaires mises à la disposition des populations, il faut noter que les infrastructures marchandes sont peu visibles. En effet, seulement 8% des infrastructures socio-communautaires réalisées ont rapport avec des activités économiques proprement dites et il ne s'agit que de hangars, de marchés construits, pour la plupart en matériaux non définitifs. On penserait donc à une **insuffisance en infrastructures marchandes.**

D'autres problèmes sont à relever et concernent aussi la **non appropriation par les communautés rurales de l'enjeu du développement local** de façon globale. En effet, de plus en plus, une mentalité d'assistantat permanent s'enracine au niveau des communautés qui ont eu à bénéficier par le passé des largesses de certaines interventions, au point où les programmes qui prônent la responsabilisation effective des populations dans la prise en

⁹ (BIM) : 02 BP 1771 Cotonou-BENIN Tél : (229) 21 38 04 59 / 95 86 51 22 www.bimbenin.com

compte de leur propre destin, ont parfois du mal à prendre un essor dans certaines localités. Cela s'illustre entre autres par les difficultés de constitution de groupes de solidarité pour développer une filière d'activité porteuse plutôt que des individualités, la non perception de l'importance du conseil agricole. Notons aussi leur incapacité du fait surtout de l'analphabétisme, à tenir des documents pour permettre à l'agence d'opérer un suivi efficace de leurs activités. Il faut ajouter à cela les difficultés de mobilisation de contrepartie financière¹⁰ chez les communautés. Une autre difficulté se pose aussi et se traduit en général par **l'insuffisance d'accès aux ressources productives** pour les communautés et une telle situation ne favorise pas une participation active à la croissance économique. Il s'agit notamment de l'insuffisance de moyens de productions agricoles, de l'insuffisance d'organisation des filières agricoles, la mauvaise gestion des ressources naturelles, etc.

Il résulte de cet état des lieux, l'inventaire qui suit :

❖ **les atouts**

- ✓ l'effectivité de la décentralisation dans notre pays depuis janvier 2003 ;
- ✓ la couverture du projet dans 74 communes du Bénin sur 77, à l'exception donc des 3 communes à statuts particuliers ;
- ✓ l'implantation de l'agence à l'intérieur du pays via ses antennes ;
- ✓ la mise en place d'un cadre légal et formalisé pour le DCC ;

❖ **les problèmes**

- ✓ l'insuffisante fourniture des services conseils-techniques pour des AGR ;

¹⁰ En effet, 10% sont exigés aux communautés pour les infrastructures et 5% pour les services de conseils.

- ✓ le faible accès des communautés aux ressources financières pour développer les activités économiques ;
- ✓ l'insuffisance en infrastructures marchandes ;
- ✓ la non appropriation par les communautés rurales de l'enjeu du développement local ;
- ✓ l'insuffisance d'accès aux ressources productives ;

Après cette synthèse de l'état des lieux qui donne une vue de la situation à améliorer, nous allons spécifier la problématique.

B- Spécification de la problématique

En observant ces quelques problèmes issus de l'état des lieux, on peut se rendre à l'évidence que le problème de la promotion de l'économie locale est multidimensionnel. Ne pouvant prendre en compte toutes les stratégies de résolution de ces différents problèmes dans le présent mémoire, nous avons circonscrit le sujet afin d'être assez précis et objectif.

Beaucoup de projets de développement et particulièrement ceux qui concourent au développement à la base ont été initiés au Bénin et la plupart d'eux choisissent entre autres, l'axe de la promotion des activités génératrices de revenus. Mais force est de constater qu'on assiste à une grande paupérisation des couches défavorisées qui ne demandent souvent que le minimum pour mieux vivre. Alors, face à cette situation d'insuffisances et les problèmes qui limitent le PNDCC dans son action de contribuer à la promotion de l'économie locale, nous avons jugé opportun de nous pencher sur cette question que nous estimons très importante et utile pour les acteurs à divers niveaux. Le PNDCC a une occasion exceptionnelle¹¹ de faire la différence mais les différents problèmes que nous avons relevés au cours de sa mise en œuvre concernant le volet des activités économiques, risquent de

¹¹ Car le projet a une couverture nationale, bénéficie d'importants moyens et est d'un grand intérêt pour le gouvernement.

compromettre l'impact du projet en ce qui concerne l'extrême pauvreté de la population-cible. Ces difficultés concernant les AGR, préoccupent sérieusement les populations car elles souhaitent vivement l'accroissement de leurs revenus. Les actions du projet doivent se conjuguer dans une certaine cohérence, dans une synergie et ce, pour le grand intérêt des couches très défavorisées. Il est évident que les infrastructures sociales sont importantes pour ces communautés ; mais elles ne sont pas susceptibles d'accroître leurs revenus bien que leur réalisation appelle le concours de la main d'œuvre locale. Beaucoup de femmes surtout, mais également des hommes attendent des appuis financiers se traduisant la plupart du temps par des micro-crédits pour développer leurs activités d'agriculture, d'élevage, de pêche et bien d'autres encore. Avec des revenus très faibles, comment accéder aux écoles, aux hôpitaux ? L'expertise technique dont bénéficient, il y a très peu de temps les populations pour mieux entreprendre les activités ne sont pas suffisantes et peut-être pas toujours adaptées à leurs besoins et à leurs réalités. Ainsi, la problématique relative à cette préoccupation est celle de **la faible promotion des AGR par le PNDCC**. Ne pouvant donc retenir tous les problèmes recensés et pour rester dans la logique des stratégies définies par le projet pour la 3^e composante, notre choix s'est porté sur les deux problèmes spécifiques suivants :

- l'insuffisante fourniture des services-conseils techniques.
- le faible accès des communautés aux ressources financières.

Le souci de contribuer à la résolution de ces problèmes spécifiques et au problème général liés à la problématique, a orienté notre choix de réfléchir sur le sujet :

« Promotion des activités génératrices de revenus à travers le Projet National d'appui au Développement Conduit par les Communautés (PNDCC) ».

L'étude de ce sujet nous intéresse en ce qu'il soulève une préoccupation importante pour les responsables du projet, les acteurs à différents niveaux et les populations qui demeurent dans une grande pauvreté. D'une part, elle permettra d'identifier, d'analyser les réels problèmes qui menacent et entravent la capacité du projet à contribuer réellement à la promotion de l'économie locale via les AGR et d'autre part, à faire des suggestions pour des mesures correctives dans la mise en œuvre du projet et ce, pour autant qu'il soit possible de corriger encore des choses mais surtout, envisager des modifications notables dans la perspective d'une seconde phase du PNDCC. En outre, cela nous permettra de compléter nos connaissances.

Somme toute, notre étude va s'intéresser à la résorption des problèmes mentionnés ci haut en considérant que ces problèmes nous paraissent essentiels dans le cadre du PNDCC pour des actions véritablement efficaces en vue de promouvoir les activités économiques.

La problématique étant spécifiée, une vision globale est utile pour entrevoir sa résolution.

Paragraphe 2 : Vision globale de résolution de la problématique

Elle permet d'annoncer d'une part, les approches théoriques relatives à chaque problème spécifique (A) et d'autre part, les différentes étapes essentielles (B) qui vont suivre pour la présente étude.

A- Approches théoriques relatives à chaque problème spécifique

Rappelons que le problème général se rapporte à la faible promotion des activités génératrices de revenus par le PNDCC et nous pouvons retenir par rapport à cela que le développement des activités économiques est un aspect essentiel de la promotion de l'économie locale. Qu'il s'agisse de

l'assistance technique ou de la mise à disposition des communautés, de ressources financières, il est important que le projet soit performant en atteignant ses objectifs ; mais également en aidant ces populations à améliorer leurs conditions de vie. Cela passe par la définition des stratégies idoines et adaptées au vécu des populations.

En ce qui concerne le premier problème spécifique relatif à l'«insuffisante fourniture des services-conseils techniques», il se traduit d'abord par le fait que le projet n'a pas encore atteint son objectif qui est de nouer des partenariats avec un certain nombre de structures financières, notamment les IMF ; également, l'assistance technique proprement dite est très peu effective jusqu'en ce moment. Par ailleurs, l'intérêt que devraient en avoir les communautés est fortement mitigé. Tout en réaffirmant que le **renforcement de capacités des communautés est une approche non négligeable (LANE et ERSSON, 1998)**, quelle que soit l'activité et à tous les niveaux de la chaîne de valeur (production, transformation et commercialisation des produits), nous réfléchissons sur le processus afin d'aboutir à une stratégie convenable, facilement exécutable par le projet et adaptée aux besoins des populations.

Quant au «faible accès des communautés aux ressources financières» qui est le second problème spécifique, il est relatif aux populations rurales et urbaines ; cela constitue leur préoccupation majeure et leur grande requête. Il se traduit par leur incapacité à disposer de ressources financières plus ou moins suffisantes pour accompagner leurs initiatives ou leur savoir-faire dans diverses productions susceptibles d'amener de la valeur ajoutée, à disposer de revenus pour avoir accès aux marchés et participer aux échanges mais aussi à subvenir à leurs besoins. Pour entrevoir la résolution de ce problème, nous allons nous situer dans l'une des approches théoriques de lutte contre la pauvreté en l'occurrence, **l'approche par la croissance du revenu**. Cette approche suggère de se concentrer sur l'augmentation des revenus et de

laisser les personnes choisir l'allocation optimale de ressources selon leurs préférences personnelles. Cette augmentation de revenu devrait agir sur l'amélioration des conditions de vie des ménages et permettre également un meilleur accès aux services sociaux de base comme la santé, l'éducation, l'eau potable. Cela étant, il se pose de notre point de vue, un problème d'organisation et de réorientation de la stratégie du projet en matière d'accessibilité des communautés aux services financiers et cela entraîne une insatisfaction des populations ; de ce fait pour le projet, le risque de ne pas pouvoir avoir un impact sérieux en matière de développement local. C'est donc dans cette approche que vont se situer nos réflexions sur la situation afin de faire des propositions conséquentes.

Cette vision globale présentée, nous allons annoncer les étapes de résolution de la problématique.

B- Etapes de résolution de la problématique

Il s'agit de cinq (05) grandes étapes :

Etape n°1 : Définition des objectifs, recherche des causes aux problèmes et formulation des hypothèses

- La définition des objectifs (général et spécifiques) est en adéquation avec les problèmes retenus et en fonction des limites d'un mémoire.
- Ensuite, les causes possibles aux problèmes sont recherchées et parmi elles, nous avons fait la sélection des plus plausibles pour mieux comprendre ces problèmes.
- Enfin, de ces causes, découlent des hypothèses de recherche qui sont formulées par rapport au problème général et aux problèmes spécifiques en résolution.

Etape n° 2 : Revue de littérature

Elle précise l'état des connaissances antérieures sur la problématique en résolution et procède également à une clarification conceptuelle.

Etape n° 3 : Cadre méthodologique de l'étude

La méthodologie sert à identifier l'outil d'analyse des données et à produire des informations utiles à des analyses subséquentes. Elle recouvre aussi bien l'approche théorique qu'empirique.

Etape n° 4 : Mobilisation et analyse des données

Elles nous permet de collecter les informations nécessaires à la vérification des hypothèses pour aboutir à une formulation du diagnostic. Cela passe par la réalisation d'enquêtes et d'entretiens.

Etape n° 5 : Approches de solutions et conditions de mise en œuvre

A ce niveau, nous proposons des approches de solutions pour les problèmes en résolution et identifions certaines conditions pour leur mise en œuvre. Après avoir présenté la situation à améliorer, nous avons adopté un cadre théorique et méthodologique de l'étude.

**CHAPITRE PREMIER : ADOPTION DU CADRE
THEORIQUE ET METHODOLOGIQUE DE
L'ETUDE**

Pour mener objectivement cette étude, il nous faut définir un cadre théorique (section 1) comportant un certain nombre d'éléments, ensuite un cadre méthodologique (section 2) qui permet de confirmer ou non nos différentes assertions.

Section 1 : Cadre théorique de l'étude

Il comprend essentiellement les objectifs et hypothèses de recherche (paragraphe 1) d'une part, la revue de littérature (paragraphe 2) d'autre part.

Paragraphe 1 : Objectifs et hypothèses

D'abord la fixation des objectifs, ensuite les causes et hypothèses.

A- Fixation des objectifs

Elle concerne aussi bien le problème général que les problèmes spécifiques.

1- Objectif global

Il est libellé comme suit : **proposer des éléments de stratégie au PNDCC pour mieux développer les activités économiques.** Cet objectif global est décliné en deux objectifs spécifiques.

2- Objectifs spécifiques

Ils sont propres à chaque problème spécifique.

N° 1 : faciliter le mécanisme de sélection des fournisseurs d'assistance technique aux communautés.

N° 2 : introduire une approche de mise à disposition de ressources financières aux communautés.

L'atteinte de ces objectifs passe par l'identification et la formulation des causes et hypothèses relatives aux problèmes en résolution.

B- Causes et hypothèses relatives aux problèmes en résolution

Elles sont liées d'une part aux niveaux spécifiques, d'autre part au niveau général de l'analyse de la problématique et sont formulées dans cette logique.

1) Causes et hypothèse du problème spécifique n°1

S'il y a fourniture insuffisante des services-conseils techniques, cela serait dû au montage du projet. Plus précisément, le mécanisme de sélection et de mise à disposition des compétences techniques devant assister les populations cibles dans la prise d'initiatives ou le développement des activités est inadéquat car, il implique beaucoup d'acteurs surtout les ministères qui ont retardé le processus. D'un autre côté, les bénéficiaires ne perçoivent pas l'importance des appuis-conseils et n'ont pas vite compris que les fonds mis à leur disposition leur serviront à s'acheter l'assistance technique nécessaire au bon développement de leurs micro-activités. Mais **l'implication des ministères dans le mécanisme** focalisera plus notre attention comme cause de ce problème, et nous allons vérifier cela afin d'entrevoir des modifications.

Il s'en suit donc que notre hypothèse soit libellée comme suit : *l'implication des ministères dans le mécanisme est à la base de l'insuffisante fourniture des services-conseils techniques.*

2) Causes et hypothèse du problème spécifique n°2

Le constat d'un faible accès voire d'inaccessibilité dans certains cas des communautés aux ressources financières pour développer les activités économiques est lié à la stratégie choisie par le projet qui ne nous semble pas adaptée aux réalités. En effet, le privilège voire la condition que constituent

les appuis-conseils techniques à l'endroit des communautés pour des activités économiques dans l'accès aux services financiers, n'est pas adaptée dans beaucoup de cas. En effet, ces appuis-conseils sont loin d'être suffisants surtout quand ces activités ne sont pas nouvelles car il existe dans bon nombre de localités un savoir-faire extraordinaire dont sont nanties les populations dans diverses activités ; ces capacités ont un besoin manifeste en accompagnement financier. Même si ces activités sont nouvelles, la stratégie du projet devrait aller dans un accompagnement presque simultané d'assistance technique et celle financière car si cette dernière ne suit pas, les populations pourraient être très tôt démotivées. Mais une autre cause possible à ce premier problème spécifique pourrait venir de l'insuffisance des moyens financiers dont dispose le projet pour libérer des financements directs aux nombreuses activités économiques.

De ces causes probables, **la stratégie privilégiant les appuis-conseils** nous semble plus immédiatement liée au très faible accès des communautés aux ressources financières pour développer les activités économiques. Elle semble être la cause la plus plausible car, une stratégie adaptée aux différentes réalités est plus promotrice de nombreuses activités économiques.

Ainsi l'hypothèse retenue pour le problème spécifique n°2 est alors la suivante : ***le faible accès des communautés aux ressources financières pour développer les activités économiques est dû à la stratégie privilégiant les appuis-conseils.***

Il ressort de tout ce qui précède, la synthèse à suivre qui va se présenter dans le tableau de bord de la présente étude.

Tableau 1 : Tableau de bord de l'étude « Promotion des activités génératrices de revenus à travers le Projet National d'appui au Développement Conduit par les Communautés (PNDCC) »

NIVEAUX D'ANALYSE		PROBLEMATIQUE	OBJECTIFS	CAUSES SUPPOSEES	HYPOTHESES
Niveau Général		<u>Problème général</u> Faible promotion des activités génératrices de revenus par le PNDCC	<u>Objectif général</u> Proposer des éléments de stratégie au PNDCC pour mieux développer les activités économiques	-	-
Niveaux Spécifiques	1	<u>Problème spécifique n° 1</u> Insuffisante fourniture des services-conseils techniques	<u>Objectif spécifique n°1</u> Faciliter le mécanisme de sélection des fournisseurs d'assistance technique aux communautés.	<u>Cause supposée n° 1</u> L'implication des Ministères dans le mécanisme	<u>Hypothèse spécifique n° 1</u> L'implication des Ministères dans le mécanisme est à la base de l'insuffisante fourniture des services-conseils techniques
	2	<u>Problème spécifique n°2</u> Faible accès des communautés aux ressources financières	<u>Objectif spécifique n° 2</u> Introduire une approche de mise à disposition de ressources financières aux communautés	<u>Cause supposée n° 2</u> La stratégie qui privilégie les appuis-conseils	<u>Hypothèse spécifique n° 2</u> Le faible accès des communautés aux ressources financières pour développer les activités économiques est dû à la stratégie privilégiant les appuis-conseils

Source : Résultats de nos recherches

Après cette synthèse, il importe à présent de faire une revue de littérature sur la problématique choisie.

Paragraphe 2 : Revue de littérature

Elle permet de faire le point des connaissances antérieures sur la problématique choisie.

En ce qui concerne le problème général, la promotion des activités génératrices de revenus et le crédit sont des formes d'intervention nécessaires pour susciter le développement de l'économie de village ou du quartier. Quelle que soit leur importance, la création des AGR et le meilleur fonctionnement des activités de microcrédits ainsi que leur rapprochement aux groupements d'intérêt économique et l'amélioration de leur accessibilité pour les couches pauvres de la population constituent un aspect essentiel de la promotion de l'économie locale. (DJOÏ, 2003).

Au Maroc, une Initiative Nationale pour le Développement Humain (INDH) a été lancée en mai 2008 et elle vise la lutte contre la pauvreté, la précarité et l'exclusion sociale. Les AGR occupent une place de choix dans cette initiative et c'est ce qui se traduit à travers cet extrait des propos de sa **Majesté le Roi MOHAMED VI**, (2008) : «...L'initiative vise en second lieu à promouvoir la création des activités génératrices de revenus et d'emplois stables et à assurer la restructuration du secteur informel dont les activités représentent une fraction importante de celles entreprises par les différentes composantes du tissu économique...». C'est dire donc que la promotion des AGR constitue un vecteur important de toute stratégie visant la lutte contre la pauvreté surtout en milieu rural.

Dans cette logique, le Projet d'Activités Génératrices de Revenus (PAGER) a été initié au Bénin pour augmenter les revenus et la sécurité alimentaire des populations rurales et périurbaines. L'axe principal d'action

de ce projet est le soutien au moyen de crédit, des unités génératrices de revenus dans plusieurs domaines d'activités.

Nous allons aborder les contributions antérieures sur les problèmes spécifiques en résolution.

A- Contributions antérieures sur le problème d'accès aux ressources financières pour développer des AGR

La forme habituelle que prend cet accès est le microfinancement ou les microcrédits ou encore les microprêts.

« Le micro financement est l'un des outils de développement économique qu'utilisent les communautés afin de créer de nouveaux emplois, d'augmenter le revenu des ménages, d'accroître les ressources économiques et d'améliorer la qualité de la vie des personnes à faible revenu. Il aide à créer une économie locale solide, favorisant ainsi l'établissement d'entreprises au sein de la communauté ». (www.geodesudbury.org)

Pour renchérir, ajoutons que le microfinancement encourage l'action collective et facilite le développement des communautés. Les programmes de micro financement offrent une éducation et une formation structurées et non structurées afin de donner aux membres de la communauté les compétences nécessaires pour concevoir, mettre en place et gérer une entreprise ou un projet au niveau local. (Holvoet, 2006).

Les études menées par la Cellule d'Analyse de Politique Economique montrent qu'au Bénin, plus d'une personne sur trois sont pauvres et que le système de micro finance devra s'adresser à ces pauvres et à toute personne active pouvant se servir du microcrédit pour le développement des activités de production. Le même constat d'accès difficile des populations rurales au crédit est noté par **DJOÏ** (en 2003) qui poursuit en ces termes : l'argent

représente la principale dimension du bien être pour les populations béninoises, quelles que soient les régions. Le fait que l'argent ait été priorisé par les populations a été considéré comme le reflet d'un degré de monétarisation de l'économie plus élevée qu'on ne pourrait l'imaginer a priori (surtout pour le milieu rural). De la situation ainsi mise à jour, il a été déduit que l'augmentation des revenus monétaires des ménages pourrait constituer l'un des meilleurs moyens permettant d'améliorer leur bien être (**Aho et al.** 1997). Ainsi, le crédit serait l'atout majeur pour opérer cette augmentation de revenus.

En effet, « le crédit possède un pouvoir. Nous avons entendu des anecdotes décrivant des situations individuelles et familiales transformées grâce à un prêt de 20 dollars. Nous savons que le crédit est susceptible d'améliorer l'image de soi, de mettre en valeur des possibilités et d'accroître la productivité et le bien-être des pauvres (**LABELLE**, 1997). A la question de savoir alors si les programmes de microcrédit ont réellement eu des résultats positifs pour les pauvres, tout particulièrement pour les femmes pauvres, elle poursuit en ces termes : de nombreuses études et évaluations ont révélé que le microcrédit entraîne une hausse du revenu et des autres indicateurs du niveau de vie. Un grand nombre des programmes en question visent essentiellement à aider les femmes parce que ces dernières sont les plus touchées par la pauvreté et que, par le passé, elles ont été exclues de la plupart des interventions destinées à atténuer la pauvreté. Dans de nombreux programmes, les femmes constituent jusqu'à 90 % de la clientèle emprunteuse. On prend en outre pour acquis que les prêts consentis aux femmes ont un effet de multiplication plus considérable parce que les femmes font en sorte que les enfants profitent des avantages. Ces derniers sont notamment des ressources accrues consacrées au foyer, à l'éducation et à l'alimentation. Dans de nombreux cas, le microcrédit a contribué à modifier les perceptions au sujet de l'apport des femmes au développement

économique et social ainsi que de leur rôle sur ce plan. Plus précisément, le microcrédit s'est traduit par une reconnaissance élargie de la fonction productive des femmes. C'est ce que traduit ce témoignage d'une **entrepreneuse pakistanaise** en 1984 :

« Nous sommes en mesure de disposer comme bon nous semble de l'argent que nous gagnons. Nous en retirons en outre « l'izzat » (fierté et respect), parce que cet argent est la preuve de notre contribution. Sans cela, nous travaillons comme des bêtes de somme et nous n'obtenons aucune considération pour cette aide. Même nos propres maris affirment que nous ne travaillons pas. Lorsque nous avons notre propre argent, nous cessons d'être «mohtaj» (dépendante au point d'être à la merci d'une autre personne : l'expression sert souvent à désigner des personnes qui souffrent d'une incapacité physique) ».

En abordant le microcrédit comme instrument pour lutter contre la pauvreté et l'inégalité des sexes, **MACLSAAC** (1997) procède en résumant les principaux éléments et les faits saillants qui se rapportent au microcrédit afin d'élargir les connaissances acquises, d'étayer les meilleures pratiques, de compléter les indicateurs relatifs aux résultats. En s'intéressant essentiellement à l'expérience dans l'Asie du Sud, on peut noter parmi les principales leçons tirées que : les résultats obtenus avec le microcrédit traduisent une mutation profonde dans le domaine du microfinancement qui va à l'encontre de l'idée voulant que les personnes défavorisées sur le plan économique représentent un mauvais risque et qu'elles ne soient pas solvables. On cherche à faire en sorte que les discussions actuelles sur le rôle du microcrédit et du besoin tant de services financiers diversifiés que de programmes non financiers complémentaires s'inspirent des progrès impressionnants réalisés au cours des dernières années.

Par ailleurs, au Maroc, l'Agence de Développement Social affirme sur son portail national¹² que « lutter contre la pauvreté, c'est d'abord donner aux populations concernées les moyens de subvenir à leurs besoins, notamment à travers les activités génératrices de revenus et créatrices d'emplois ».

Elle indique à cet effet que cet appui est un complément indispensable aux infrastructures sociales fournies aux populations et que celles-ci sont certes importantes mais elles n'assurent pas aux populations un développement autonome et durable. Les AGR jouent un rôle crucial dans la réduction de la pauvreté, elles permettent aux citoyens d'assurer leur autonomie et de se prendre en charge.

De bons résultats ont été obtenus au Maroc avec une portée sociale qui se traduit non seulement par la mise en œuvre de projets opérationnels au profit des populations rurales mais également par la mise à disposition de ces populations défavorisées, de mécanismes de financements adéquats, avec un suivi-évaluation systématique. L'Agence en arrive aux conclusions que les AGR ont d'une part, permis de déclencher un dynamisme et un processus de développement au niveau des localités concernées par ces actions, d'autre part, elles ont été un moyen de stimulation de la motivation et de l'intégration de la population dans les projets de développement. En conséquence, ajoute-t-elle, le développement d'activités génératrices de revenus est reconnu par tous comme étant la clé de la relance des zones rurales en créant des communautés solides et durables. Au plan économique, le micro financement peut épanouir le secteur financier de la région, attirer des groupes qui étaient auparavant exclus, améliorer la situation économique de la région ou de la localité, élargir la portée des activités économiques locales et créer de nouveaux emplois » (www.ads.ma/la-strategie/activites-generatrices-de-revenus-agr.html) .

Qu'en est-il du problème de l'assistance technique aux communautés ?

¹² Il s'agit du site Internet de l'Agence

B- Contributions antérieures sur le problème de la mise en œuvre de l'assistance technique aux communautés

De façon générale, le développement doit être envisagé comme «un phénomène multidimensionnel recouvrant la production et les revenus, les conditions de la production, les niveaux de vie, les attitudes à l'égard de la vie et du travail, les institutions et les options gouvernementales ». Plus précisément en ce qui nous concerne, la problématique de renforcement de capacités des communautés est une approche non négligeable. (LANE et ERSSON, 1998)

Pour l'Agence de Développement Social au Maroc, l'assistance technique, les appuis-conseils sont importants et c'est l'agence elle-même qui s'occupe de l'identification et de la mise à disposition de la population-cible, les ressources humaines adéquates pour accompagner les porteurs de micro-activités. L'Agence a systématisé le recours à une composante d'accompagnement. En effet, loin de se limiter à un simple bailleur de fonds, il faut également encadrer les projets techniquement en finançant des actions d'assistance technique au développement de l'activité concernée. Ce faisant les résultats sont satisfaisants et la stratégie adéquate.(www.ads.ma/la-strategie/activites-generatrices-de-revenus-agr.html).

Le renforcement des capacités des pauvres à utiliser les services de micro finance devrait contenir les activités suivantes :

- sensibiliser et informer des pauvres sur les IMF et les opportunités disponibles ;
- réaliser un diagnostic spécifique aux villages et quartiers de ville qui auront été retenus pour préciser les besoins des pauvres dont la satisfaction leur permettrait de renforcer leurs capacités à utiliser les services de micro finance ;

- mettre en œuvre un plan de renforcement suite aux besoins identifiés ;
- assurer plus spécifiquement la formation technique des groupes cibles sur le montage des projets et le développement des AGR ;
 - identification des besoins des hameaux/villages/quartiers
 - conception – mise en oeuvre et suivi des microprojets
- améliorer les systèmes d'information et de gestion des microprojets ;
- promouvoir l'alphabétisation fonctionnelle comme moyen de facilitation de la participation des communautés à l'identification, la mise en oeuvre, la gestion et le suivi de leurs microprojets ;
- faciliter les relations de partenariat entre les communautés des hameaux/quartiers/villages ;
- faire le suivi-évaluation du plan de renforcement avec la perspective de capitaliser les résultats. (DJOÏ, 2003).

A cela, il faut ajouter la facilitation de l'assistance technique à faible coût au sein des communautés bénéficiaires des projets dans l'exploitation, le suivi et la maintenance des matériels et équipements.

Après le cadre théorique ainsi présenté, la méthodologie qui va suivre nous permettra d'identifier l'outil d'analyse des données et produire des informations utiles à des analyses subséquentes afin de poser le diagnostic relatif à la faible promotion des activités économiques par le PNDCC.

Section 2 : Cadre méthodologique de l'étude

Il s'agit ici de présenter dans un premier temps les différentes approches utilisées (Paragraphe 1) et dans un second temps, d'aborder la réalisation de l'enquête (Paragraphe 2).

Paragraphe 1 : Différentes approches

Il s'agit de l'approche empirique (A) et de celle théorique (B).

A) Approche empirique

Elle se résume en la présentation des points suivants :

- les objectifs de la collecte ;
- les composantes de la population mère ;
- l'échantillonnage;
- la conception des questions par la spécification des données à mobiliser;
- la recherche documentaire ;
- le dépouillement et le traitement des données.

1) Objectifs de la collecte

Les données à recueillir sont indispensables pour vérifier les hypothèses formulées dans le tableau de bord de l'étude. Ainsi, les enquêtes nous permettront concrètement d'apprécier la pertinence des hypothèses ci-après :

- L'implication des Ministères dans le mécanisme est à la base de l'insuffisante fourniture des services-conseils techniques pour les AGR.
- Le faible accès des communautés aux ressources financières pour développer les activités économiques est dû à la stratégie privilégiant les appuis-conseils.

2) Composantes de la population mère

La population mère de notre étude se compose des différentes catégories socio-professionnelles que sont : le personnel du Secrétariat Exécutif du projet, celui de l'AGeFIB, les différentes communautés à la base.

3) Echantillonnage

Nous avons recueilli des données aussi bien qualitatives que quantitatives. Pour les premières, nous avons retenu le type d'**échantillon par choix raisonné** et pour les secondes, un **échantillon au hasard simple**. Tout ceci combiné donne l'échantillon de notre étude qui se compose de la manière suivante :

- le Secrétaire Exécutif du projet;
- le responsable du programme de micro finance au Secrétariat Exécutif;
- le responsable du suivi-évaluation au Secrétariat Exécutif;
- le responsable technique au niveau de l'AGeFIB;
- le responsable du suivi-évaluation au niveau de l'AGeFIB ;
- deux (02) responsables d'antennes régionales de l'AGeFIB ;
- deux (02) responsables d'Association de développement villageoise (ADV);
- une autorité communale ;
- un responsable chargé de l'assistance technique aux communautés en matière d'AGR ;
- 100 personnes parmi les communautés bénéficiaires directes du projet.

Soit au total 111 personnes envers qui se dirigeront nos investigations.

4) Conception des questions par la spécification des données à mobiliser

Précisons d'abord que le questionnaire et l'entretien ont été utilisés au cours de nos enquêtes. Les informations à collecter lors de ces enquêtes sont relatives à :

- l'appréciation des différents acteurs et bénéficiaires du projet sur le faible accès des communautés aux ressources financières pour développer les activités économiques ;

- la conception des acteurs du projet sur les services de conseils techniques et le processus devant y aboutir.

Pour y parvenir, les questions ont été formulées donc en fonction des problèmes spécifiques aussi bien concernant le questionnaire que le guide d'entretien.

5) Recherche documentaire

Elle nous a pris assez de temps, mais elle n'a pas été bien fructueuse en ce que nous avons trouvé peu d'ouvrages abordant le sujet. Ceci est peut-être dû à sa particularité¹³. Néanmoins, nous avons exploité objectivement les documents obtenus au cours de ces recherches.

6) Dépouillement et traitement des données

Nous avons effectué un dépouillement manuel. Rappelons que les données sont qualitatives et quantitatives. Ces dernières sont présentées au moyen du tableur Excel par des graphiques. Quant aux autres données, celles qualitatives, elles ont été traitées en fonction de notre appréciation au vu de nos connaissances. Tout cela nous a permis d'effectuer des analyses qui ont abouti à certaines conclusions.

Outre l'approche empirique ainsi établie, nous avons également utilisé une approche théorique.

B) Approche théorique

Les idées retenues dans la vision globale de résolution de la problématique sont celles qui nous permettront d'analyser les problèmes en résolution. Elles sont relatives aux problèmes spécifiques de l'étude.

¹³ Le fait qu'il s'agisse d'aborder précisément les AGR dans un projet de développement à la base. Aussi, les problèmes spécifiques que nous voulons résoudre sont issus de la stratégie du projet ce qui ne garantit pas qu'ils soient explicitement abordés dans les documents.

Par ailleurs, nous retiendrons également des seuils de décision qui indiquent le degré de validation des hypothèses, c'est-à-dire le degré à partir duquel il s'avèrera que les causes supposées être à la base des problèmes en résolution sont réelles. Ainsi, nous prendrons comme causes réelles des problèmes en résolution, les réponses qui confirmeront les causes supposées figurant au tableau de bord de l'étude sans toutefois ignorer toute autre velléité de cause qui pourrait être à l'origine du problème spécifique concerné.

Ces différentes approches mentionnées, nous allons aborder la réalisation de l'enquête.

Paragraphe 2 : Réalisation de l'enquête

Aux conditions de réalisation et difficultés de l'enquête, suivent les limites des données recueillies.

A- Conditions de réalisation et difficultés rencontrées

Nous nous sommes rendus dans deux localités du département de l'Atlantique, en l'occurrence Tori et Sô-ava où ce sont des activités de pratiques culturelles et de pêche qui sont dominantes. La majorité des individus à qui nous avons administré nos questionnaires sont des analphabètes. Il n'était donc pas possible pour nous de leur laisser ces questionnaires à remplir ; aussi, dans le souci d'avoir réellement les informations dont nous avons besoin, nous avons dû poser les questions nous-mêmes et noter les réponses qui nous étaient servies. C'est par le biais des responsables d'antennes régionales de l'Agence et aussi des responsables d'Association de Développement Villageoise que nous avons été mis en contact avec les populations pour procéder aux différents échanges. En ce qui concerne les entretiens effectués avec les différents responsables de la mise en œuvre du projet, ils se sont assez bien déroulés et nous aurions voulu nous

entretenir avec d'autres responsables mais les contraintes de temps ne nous ont pas été favorables.

Tout cela ne s'est pas déroulé sans difficultés. Il s'agit notamment de celles rencontrées avec les communautés. En effet, face à l'analphabétisme des populations, nous n'avons pas pu nous exprimer dans les langues locales et c'est grâce à l'appui des responsables ADV et d'autres bonnes volontés, que les différents échanges ont été effectués. En plus, il faut noter parfois la négligence voire l'indifférence de quelques enquêtés par rapport à notre démarche. Par rapport aux entretiens, il faut surtout faire remarquer la difficulté à obtenir des rendez-vous avec les concernés et une fois ces entretiens entamés, il nous était accordé dans certains cas très peu de temps ce qui a limité certaines informations. Cet état de choses implique pour nous de notifier les limites des données recueillies.

B- Limites des données

Pour les questionnaires, il s'agit de la marge d'erreur liée à la fiabilité et à la précision des réponses obtenues du fait qu'il y avait souvent un intermédiaire entre les enquêtés et nous. Aussi, nous prenons en compte la négligence de certains individus à accéder à notre démarche. Enfin, n'ayant pas eu une estimation des populations bénéficiaires du projet, nous n'avons pas rigoureusement calculé l'échantillon qui les concerne et partant, c'est un nombre aléatoire qui a été retenu au départ et dans la suite, la taille de l'échantillon est déterminée par saturation. Ainsi, 96 bénéficiaires ont été effectivement enquêtés. Quant aux entretiens effectués avec certains responsables du projet, nous avons noté parfois une certaine réserve à reconnaître certains problèmes relevés.

Ces limites n'affectent cependant pas l'intérêt des résultats recueillis qui permettront de poser le diagnostic afin de vérifier la pertinence des hypothèses de départ et d'envisager des approches de solutions.

CHAPITRE DEUXIEME : DIAGNOSTIC D'ETUDE ET PERSPECTIVES

Après la présentation institutionnelle, celle des cadres théorique et méthodologique de la présente étude, ce chapitre nous permet de faire la restitution de nos résultats d'enquêtes afin de poser le diagnostic, de vérifier par conséquent nos hypothèses de départ pour finir par des approches de solutions.

Section 1 : Vérification des hypothèses issue de la présentation des résultats d'enquêtes

Dans cette section, il est question d'abord des résultats issus de nos enquêtes (paragraphe 1) et ceux-ci nous ont permis de vérifier les hypothèses de départ (paragraphe 2).

Paragraphe 1 : Résultats d'enquêtes

Ils sont relatifs au problème de la fourniture des services de conseils d'une part et à celui lié au faible accès des communautés aux ressources financières pour développer des AGR.

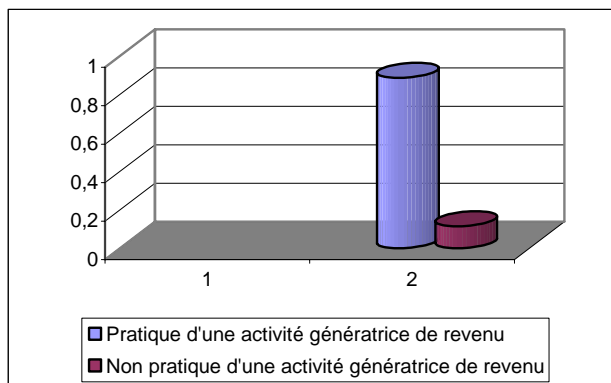
A- De la question de la fourniture des services de conseils

Pour présenter ces résultats, nous distinguerons les questionnaires adressés aux populations des entretiens que nous avons eus avec les responsables à différents niveaux.

1) Ineffectivité de l'assistance technique selon les communautés

Les communautés approchées ont répondu à nos questions et les résultats recueillis sont présentés à travers les graphiques suivants :

Graphique 1 : Regroupement des enquêtés suivant la pratique ou non d'une activité génératrice de revenus

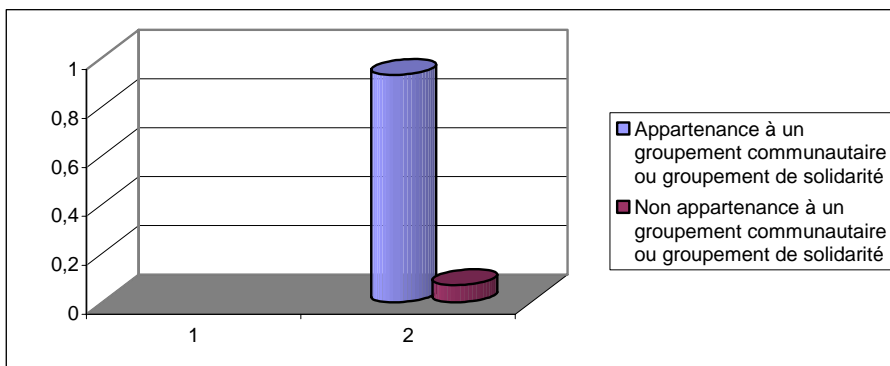


Source : Résultats de nos enquêtes 2008 se rapportant à la question : "Exercez-vous déjà une petite activité qui vous procure un revenu ?"

Au regard de ce tableau, sur les 96 personnes qui ont finalement répondu à notre questionnaire par rapport aux 100 que nous projetions, 88,54% ont reconnu qu'elles exercent de petites activités de tailles relatives et qui leur procurent plus ou moins des revenus. Les 11,46% restants disent ne pas exercer d'AGR tout en espérant que ce projet pourrait les aider à en exercer. Il faut dire que notre choix s'est orienté surtout vers les personnes qui exercent déjà une activité.

Nous avons également cherché à savoir si celles qui exercent des activités appartiennent à des groupements car cela est une condition pour bénéficier des avantages du projet.

Graphique 2 : Regroupement des enquêtés suivant leur appartenance ou non à un groupement communautaire

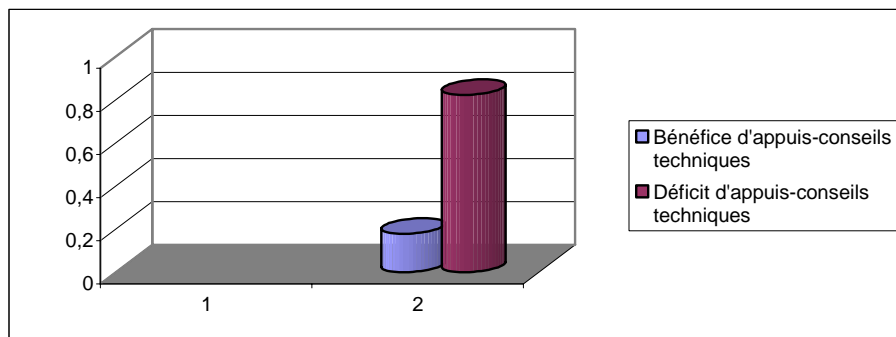


Source : Résultats de nos enquêtes 2008 se rapportant à la question : "Appartenez-vous dans votre localité à un groupement communautaire ?"

Ainsi à cette question, 92,94% des personnes exerçant des activités économiques sont susceptibles de bénéficier des appuis du projet parce qu'elles appartiennent à des groupements solidaires. La minorité évaluée à 7,06% est en marge de la stratégie du projet qui est d'encourager la formation des groupements de solidarité qui est souvent salutaire pour développer au mieux des activités et embrasser de nouvelles filières. Mieux il est plus aisé aux intervenants dans ces communautés de s'adresser à des structures déjà organisées d'une manière ou d'une autre, pour faciliter certaines actions telles les sensibilisations, les formations qui occupent une place de choix dans la mise en œuvre de la composante d'accès aux services financiers.

Ensuite, la question de savoir si dans l'exercice de leurs activités, les communautés ont déjà bénéficié des appuis-conseils techniques pour le renforcement de leurs activités ou la prise de nouvelles initiatives a également retenu notre attention.

Graphique 3 : Regroupement des enquêtés selon l'effectivité du bénéfice d'appuis-conseils techniques



Source : Résultats de nos enquêtes 2008 se rapportant à la question : "Avez-vous reçu des appuis financiers pour l'achat de services-conseils techniques pour développer des activités génératrices de revenus ?"

Au regard de ces résultats, 82,28% des personnes approchées ont répondu n'avoir pas encore bénéficié de l'assistance technique dans le cadre du PNDCC pour développer les différentes activités économiques ou pour en entreprendre de nouvelles. Seulement 17,72% ont indiqué qu'ils viennent de débiter des collaborations avec des techniciens du MAEP.

En nous intéressant aux 17,72% ayant débuté plus ou moins la collaboration avec les agents devant renforcer leurs capacités, nous avons obtenu leur perception des effets que peuvent avoir l'assistance technique dont elles bénéficient.

Ainsi, à la question : "pensez-vous que les conseils et formations reçus vous aideront à mieux développer vos activités économiques ?", les bénéficiaires de l'assistance technique reconnaissent unanimement l'importance des conseils dont ils bénéficient et sont persuadés que cela aura un bon effet sur la bonne marche de leurs activités.

2) Causes réelles de l'insuffisance de l'assistance technique

L'option faite par le projet de fournir aux communautés des moyens pour se faire assister techniquement dans le renforcement de leurs activités, le développement de nouvelles filières agricoles ou de nouvelles activités commerciales n'est pas mauvaise ; nous pourrions même dire qu'elle est nécessaire. Seulement pour aboutir à cela, un mécanisme a été défini et il implique beaucoup d'acteurs notamment : l'AGeFIB, les ministères-clés¹⁴, les institutions de micro finance intéressées par le projet, les communautés elles-mêmes à travers leurs groupements communautaires et les agents chargés des différentes formations. Mais à l'exécution, ce mécanisme est apparu peu efficace surtout à cause du fait qu'il implique beaucoup d'acteurs ce qui n'a pas favorisé une bonne coordination des actions. Il ressort des entretiens que nous avons eus que la grande difficulté est à signaler au niveau des ministères concernés. En effet, c'est à eux qu'incombe la responsabilité d'établir les listes des personnes aptes à encadrer techniquement les groupements solidaires constitués par les communautés pour exercer les petites activités qui leur procurent des moyens de subsistance. Un retard énorme est constaté dans la fourniture de ces listes à l'Agence. Il n'y a que le Ministère chargé de l'Agriculture qui a récemment fourni une liste partielle d'agents ; les autres se font toujours attendre. La recherche des raisons de ce retard est restée vaine à notre niveau. Quand on sait que les ministères, sont la plupart du temps débordés de travail, préoccupés par plusieurs choses à la fois, il fallait s'attendre à ce manque de célérité. Or, pour un projet, il y a très souvent des contraintes de temps car les activités doivent suivre un planning défini auparavant et même s'il est sujet à modifications, celles-ci ne peuvent courir

¹⁴ Il s'agit du :

- Ministère de l'Agriculture, de l'Elevage et de la Pêche ;
- Ministère de la Culture, de l'Artisanat et du Tourisme ;
- Ministère de l'Industrie et du Commerce.

jusqu'à compromettre les objectifs intermédiaires à atteindre par le projet et de la meilleure manière souhaitée.

Par ailleurs, il est apparu au cours des entretiens que les animateurs de Développement Communautaire appelés ADC qui sont recrutés par le projet et qui ont la charge d'encadrer les communautés pour le montage de leurs dossiers à soumettre au projet, ont également accusé un certain retard du fait des difficultés rencontrées avec les communautés en grande majorité analphabètes.

Qu'en est-il du problème de l'accès des communautés aux ressources financières ?

B- De la question d'accès des communautés aux ressources financières

A cette question, les communautés rurales ont manifesté une grande préoccupation et cela se traduit à travers les résultats suivants.

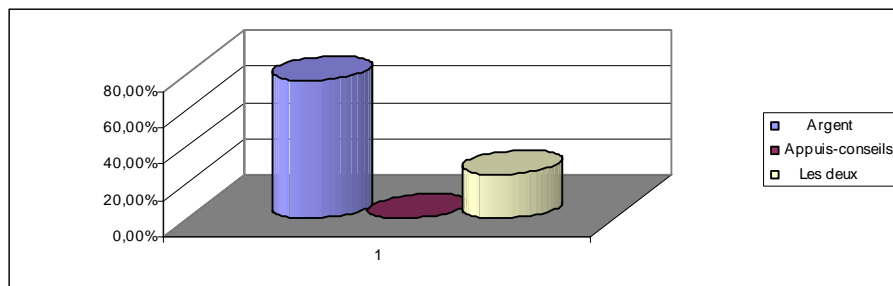
1) Faible accès aux ressources financières selon les communautés

Notre première question à cet effet est la suivante : "avez-vous reçu d'argent dans le cadre du PNDCC pour financer vos activités économiques ?"

Les réponses recueillies indiquent qu'aucune personne n'a encore bénéficié de microcrédits que sont susceptibles de leur accorder les IMF qui sont en partenariat avec le projet et de ce fait, il existe de véritables difficultés pour que le projet atteigne son but (en ce point précis qui est de rendre capables ces IMF d'accompagner financièrement les communautés).

Mais quels intérêts les communautés manifestent par rapport aux services qui leur sont offerts ?

Graphique 4 : Regroupement des enquêtés par rapport à leur préférence entre les différents services liés aux AGR

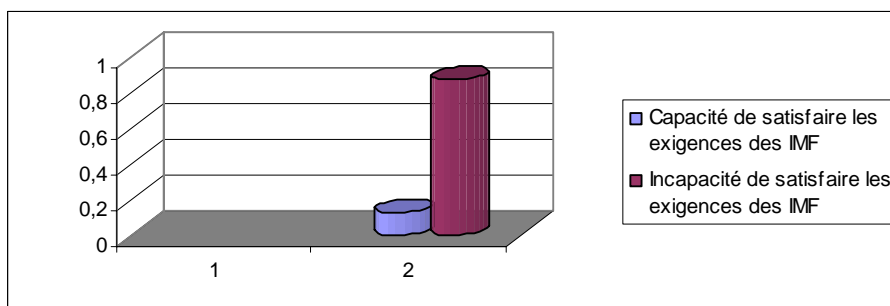


Source : Résultats de nos enquêtes 2008 se rapportant à la question : "Que préféreriez-vous obtenir dans le cadre du projet par rapport à votre domaine d'activité ?"

Le souci de disposer de ressources financières pour appuyer les activités est commun chez toutes les personnes interrogées. Néanmoins, une certaine partie d'entre elles, en l'occurrence 24,05% perçoivent l'utilité de l'assistance technique dans les activités qu'elles exercent et en font un préalable avantageux pour elles dans l'optique de mieux conduire les activités.

Mais combien d'entre elles sont en mesure de satisfaire aux exigences des IMF susceptibles de leur accorder des moyens financiers ?

Graphique 5 : Regroupement des enquêtés en fonction de leur capacité ou non à satisfaire les exigences des IMF



Source : Résultats de nos enquêtes 2008 se rapportant à la question : "Etes-vous capables de satisfaire les exigences des IMF?"

A cette interrogation, une grande majorité de 87,34% des communautés approchées se disent incapables de répondre favorablement aux exigences des IMF. Il faut dire que très souvent, les institutions de microfinance conditionnent leurs prestations à des gages qui peuvent être de toute nature. Considérant la pauvreté qui caractérise ces couches sociales, c'est quasiment leur demander l'impossible.

2) Les causes réelles du faible accès des communautés aux ressources financières pour les AGR

Il est apparu à travers nos enquêtes que la grande majorité des personnes interrogées parmi les populations à la base attendent des sommes d'argent pour accompagner leurs activités. Nous avons constaté qu'avant même l'avènement du PNDCC, il existait certains groupements communautaires qui étaient notamment caractérisés par la pratique habituelle de certaines activités. Ainsi dans beaucoup de cas, l'appui technique ne s'est pas révélé plus adapté ce qui fait que les populations n'en étaient pas vraiment motivées ; elles estiment que la stratégie du projet devrait leur faciliter véritablement l'accès au crédit. Les responsables de l'exécution du projet avec lesquels nous avons eu des entretiens ont reconnu dans une certaine mesure cette insuffisance dans la stratégie du projet. Même en considérant que les activités à promouvoir sont nouvelles, le fait qu'il n'y ait pas en amont un mécanisme interne au projet visant à accompagner financièrement les premières initiatives, réduit fortement la possibilité d'accès aux ressources indispensables au développement des activités ; car en définitive, c'est de cela qu'il s'agit pour agir un temps soit peu sur l'économie locale en considération de ce que les populations ont déjà un accès relatif aux infrastructures dans le cadre du projet. Le PNDCC, comme nous l'avons signifié, veut accompagner les populations dans leur développement ; ainsi les choix et aspirations de ces communautés guident et devraient mieux orienter ceux du projet pour rester fidèle à cette vision.

Hormis cette cause que nous avons prévue, une **cause complémentaire** est apparue et elle est liée aux institutions de micro finance.

En effet, une grande majorité des personnes interrogées parmi la population se dit incapable, même si le processus prévu par le projet va à son terme, d'accéder finalement aux IMF; pour cause, l'incapacité de satisfaire aux exigences de ces structures. En effet, celles-ci ont pour habitude de demander des gages de toute nature à leurs potentiels clients et ces populations pauvres sont souvent incapables de produire ces garanties. Avant même l'avènement du projet, cette situation constituait une des raisons majeures du faible accès des communautés à des ressources supplémentaires pour améliorer leurs conditions de vie. Dans le cadre du PNDCC, la pratique ne semble pas changer puisqu'au bout du processus, les IMF pourront octroyer des prêts aux communautés et les mêmes causes produisant les mêmes effets, ces populations se voient toujours en difficulté pour accéder à ces services. Or, comme nous l'avons déjà dit plus haut, l'accès aux microcrédits constitue l'une des préoccupations majeures des populations rurales. Nous admettons que les structures de micro finance sont les plus habilitées à offrir ces services aux populations de par leurs missions mêmes et aussi considérant leur proximité relative avec les communautés, laquelle proximité est renforcée par le soutien du PNDCC.

Ces différents résultats présentés, nous en ferons une synthèse en vérifiant les hypothèses de départ.

Paragraphe 2 : Vérification des hypothèses

Les hypothèses formulées avant l'enquête sur le terrain ont décrit les facteurs qui devraient expliquer : l'insuffisante fourniture des services-conseils techniques et le faible accès des communautés aux ressources financières. Nous établirons les degrés de validité des différentes hypothèses (A), ensuite nous poserons le diagnostic (B) qui en est lié.

A- Degrés de validité des hypothèses

Ils sont relatifs à chaque hypothèse.

1) Degré de validité de l'hypothèse liée à l'implication des Ministères dans le mécanisme d'assistance technique

Selon cette hypothèse, l'implication des Ministères dans le mécanisme est à la base de la faible fourniture des services-conseils techniques.

Il ressort des entretiens avec les différents responsables chargés de l'exécution du projet que le grand dysfonctionnement observé et qui a été à la base des contre-performances du projet en la matière est lié aux Ministères qui peinent à mettre à la disposition du projet, les listes des fournisseurs d'assistance technique.

Ceci vient donc confirmer l'hypothèse selon laquelle **l'implication des ministères dans le mécanisme est à la base de l'insuffisante fourniture des services-conseils techniques**. La première hypothèse spécifique est donc entièrement vérifiée.

2) Degré de validité de l'hypothèse liée à la stratégie privilégiant les appuis-conseils par rapport à l'accès aux ressources financières

Selon cette hypothèse, le faible accès des communautés aux ressources financières pour développer les activités économiques est dû à la stratégie privilégiant les appuis-conseils.

Des entretiens que nous avons eus avec les responsables du projet, il ressort le constat que les populations ont vraiment un faible accès aux ressources financières et qu'il apparaissait opportun que le projet s'adapte à certaines situations afin de faciliter un peu plus cet accès. D'ailleurs, l'enquête au sein des communautés a montré que la quasi-totalité d'elles n'avait pas encore accès aux ressources financières dans le cadre du projet et qu'une grande majorité (75,95%), préférerait obtenir de l'argent pour les activités qu'elles pratiquent déjà, plutôt que l'assistance technique qu'elle subordonne à l'obtention des ressources financières. Outre cette cause, une autre est apparue pour justifier le faible accès aux ressources financières.

En effet, généralement les conditions posées par les structures de microfinance sont très peu accessibles aux communautés et cela constitue aussi bien dans le cadre du projet qu'avant son avènement, un obstacle qui demeure et qui n'est pas de nature à promouvoir l'économie des différentes localités. Ainsi, cette cause liée aux IMF justifie également le faible accès des populations rurales aux ressources financières.

De ce qui précède, la deuxième hypothèse spécifique selon laquelle **le faible accès des communautés aux ressources financières pour développer les activités économiques est dû à la stratégie privilégiant les appuis-conseils** est vérifiée en partie ; car l'enquête a révélé une **cause complémentaire** liée aux conditions d'accès aux IMF. En conséquence, nous pouvons établir le diagnostic qui suit.

B- Diagnostic lié aux hypothèses

Les tests précédents ont permis de connaître les réels facteurs expliquant respectivement l'insuffisante fourniture des services-conseils techniques pour les AGR et pour le développement de celles-ci, le faible accès aux ressources financières. Le diagnostic a simplement pour base la confirmation des hypothèses.

1) Elément de diagnostic lié au problème spécifique N°1

L'insuffisante fourniture des services-conseils techniques pour les AGR est due à l'implication des Ministères dans le mécanisme qui n'ont pas pu établir les listes des fournisseurs d'assistance technique.

2) Elément de diagnostic lié au problème spécifique N°2

Le faible accès des communautés aux ressources financières s'explique par la stratégie du projet privilégiant les appuis-conseils et les conditions posées par les institutions de microfinance.

Le diagnostic définitif étant ainsi posé, nous allons envisager des perspectives d'amélioration sans toutefois omettre les recommandations devant contribuer à leur mise en œuvre.

Section 2 : Perspectives d'amélioration et recommandations

Ainsi que nous l'avions annoncé, il s'agit de proposer des solutions susceptibles de permettre au PNDCC de mieux développer les activités économiques au niveau des communautés.

Paragraphe 1 : Les approches de solutions

Au cours de cette étude, deux problèmes spécifiques ont retenu notre attention, et nous sont apparus les plus évidents et essentiels parmi les actions

actuelles du PNDCC pouvant faire l'objet d'améliorations. Ainsi, nos approches de solutions seront relatives à ces deux problèmes spécifiques.

A- Le recrutement des fournisseurs d'appuis-conseils sous la responsabilité de l'Agence

Comme il a été montré, le retard remarquable observé dans la fourniture des appuis-conseils est dû aux ministères à qui incombent la responsabilité d'établir les listes de ces agents.

Nous proposons que cette activité essentielle dans la mise en œuvre d'une partie de la composante 3 soit sous la responsabilité de l'Agence. Il s'agira pour elle de recruter les agents aptes à faire le travail. Ce recrutement peut passer par un appel à candidatures des personnes intéressées. A l'issue d'une étude des différents dossiers, laquelle étude sera basée sur des critères de compétence et d'aptitude prédéfinis, des agents seront retenus. Ils devront subir des séances d'information et de formation sur le projet et sur les responsabilités qui seront les leurs. Fort de son expérience dans l'assistance des communautés à la base, l'AGeFIB dispose d'un répertoire d'agents qui ont fait leur preuve en la matière et qui pourront renouveler leurs services dans le cadre de ce projet.

Nous sommes confortés dans cette logique rien qu'en nous référant au projet Fonds social. En effet, ce projet comme nous l'avions dit, a précédé le PNDCC qui s'est d'ailleurs mis en place sur les acquis du « Fonds social ». Ainsi, il y avait une composante liée aux AGR et à ce propos, la mise en œuvre de l'assistance technique était sous la responsabilité de l'Agence qui à travers « ...le personnel des Antennes assure le renforcement des compétences des intermédiaires¹⁵ et principalement des animateurs qui se chargent à leur tour de démultiplier les acquis au niveau des promoteurs... » (DOVI, 2005). Cette manière de procéder apparaît aujourd'hui à l'évidence

¹⁵ Ce sont des personnes recrutées par l'Agence et qui constituent avec les ADV, ce qu'on appelle actuellement dans le cadre du PNDCC, les fournisseurs de conseils techniques.

adaptée et efficace. Notre proposition va donc dans le sens de laisser l'Agence dans ce qu'elle sait déjà si bien faire...

Quant aux communautés, elles pourront également identifier dans leurs localités respectives, des personnes proches d'elles, nanties d'expériences, capables de les accompagner techniquement. Celles-ci auront donc le soutien du projet et les appuis matériels nécessaires pour accomplir leurs tâches. Cela favorisera la collaboration et sera bénéfique pour l'objectif à atteindre.

Par ailleurs, il n'est pas inutile de faire remarquer qu'en ce qui concerne la réalisation des infrastructures socio-communautaires, c'est l'Agence même qui se charge de recruter par des procédures légales les différents entrepreneurs qui seront en charge des différents chantiers et il est facile de constater que c'est justement ce volet du projet à travers la composante 2 qui a connu les meilleurs résultats. Pourquoi n'avoir pas prévu le recours aux cadres du Ministère chargé des travaux publics pour recruter ces différents entrepreneurs ? Sommes-nous tentés de demander...C'est d'ailleurs ces infrastructures réalisées qui donnent une certaine notoriété au PNDCC et non le développement des activités génératrices de revenus. Un autre exemple est celui des ADC qui sont également recrutés par le projet pour encadrer les populations rurales dans le montage de leurs dossiers.

Nous pensons donc que la prise en compte de cette approche de solution fera gagner beaucoup de temps au projet et par ricochet, donnera lieu à l'accélération de la mise en œuvre de l'assistance technique. Au-delà, cela favoriserait pour l'Agence une bonne coordination et une synergie dans les différentes activités de cette composante dont la mise en œuvre quotidienne, rappelons-le, est sous sa responsabilité.

L'Agence pourra toutefois solliciter au besoin, l'appui des Ministères concernés par les différentes activités à mettre en œuvre par les communautés.

Quant au problème de l'accès des communautés aux ressources financières, nous allons suggérer une autre approche.

B- Une autre approche pour favoriser l'accès des communautés aux ressources financières pour développer les activités économiques

Nous l'avons remarqué, les populations manifestent un grand souhait d'accéder plus aux ressources financières notamment par des micro-crédits.

Cela étant, vu la stratégie du projet, l'approche que nous suggérons est en deux points essentiels.

Premièrement, en considération de ce que certaines communautés ont un besoin plus évident en ressources financières, nous suggérons que le projet définisse un **mécanisme** en son sein pour octroyer directement des fonds à ces populations sous forme de prêts pour les motiver dans les activités déjà menées, quitte à les faire suivre par les ADC dans la gestion des fonds et aussi techniquement.

Pour ce mécanisme, nous proposons ce qui suit :

- la constitution d'un fonds destiné à octroyer des crédits aux bénéficiaires notamment ceux qui exercent déjà des activités bien menées et d'autres porteurs de micro-projets ; l'Agence devra choisir objectivement ces personnes tout en maintenant la part de 5% exigible aux communautés pour obtenir le financement nécessaire au développement de leurs activités économiques.
- faire des avances (crédits) aux bénéficiaires retenus en tenant compte de chaque communauté et par la même occasion, constituer dans ces différentes communautés, ce que nous pouvons appeler des **caisses solidaires de développement**. Ces caisses seront alimentées par les

remboursements des avances faites et gérées par l'association ou la coopérative des bénéficiaires de la communauté concernée ;

- ces remboursements effectués, ils seront réutilisés au profit de nouveaux groupes appartenant à la même communauté et toujours pour des activités destinées à lutter contre la pauvreté et qui tiennent compte des différentes communautés existantes.

A travers ce mécanisme, le projet via l'Agence contribue financièrement aux activités et aux projets portés par des micro entrepreneurs, micro exploitants ou micro producteurs, qui, à partir des revenus générés par leurs activités, alimentent leur caisse et les fonds sont utilisés exclusivement dans le développement desdites activités.

Cette démarche vise à compléter celle des associations de microcrédit, puisque ces dernières ciblent, tout comme le PNDCC, les populations pauvres et vulnérables ; avec une particularité : le PNDCC travaille avec des groupements communautaires qui génèrent de micro entrepreneurs alors que celles-ci travaillent avec des individus.

Le transfert d'argent dont il est question à travers ce mécanisme sera bien sûr assorti d'un accompagnement obligatoire, pris en charge par le projet via l'agence.

Par ailleurs et dans la foulée, il sera plus facile de développer l'assistance technique qui d'ailleurs sera nécessaire pour les communautés en vue d'acquérir un nouveau savoir-faire, de nouvelles capacités d'amélioration de leurs productions et autres.

Deuxièmement, en considérant que le précédent mécanisme ne pourra couvrir toutes les demandes, qu'il vient d'ailleurs en complémentarité du rôle des IMF puisqu'en nous référant au projet Fonds social, les crédits alloués par celles-ci sont très insuffisants, ou que ce mécanisme pourrait être sujet à des

difficultés, nous pensons que pour toutes les communautés en général et particulièrement pour celles qui seront aptes à bénéficier des crédits, le projet pourra constituer une partie des fonds destinés à l'assistance technique, auprès des IMF sous forme de garanties afin que celles-ci libèrent leurs services financiers aux populations et les adaptent en fonction des demandes. Ceci a un double avantage : il permettra de renforcer la notoriété des IMF auprès des populations et favorisera auprès de celles-ci l'acquisition du réflexe de recourir à ces structures de micro finance; car en définitive, ce sont elles qui resteront toujours proches des communautés pour appuyer leurs initiatives, le projet étant appelé à cesser ses activités dans le temps. En ce moment, les revenus de ces couches défavorisées seraient un peu plus accrus pour leur permettre d'améliorer plus ou moins sensiblement leurs conditions de vie et de renforcer leurs capacités d'accéder aux IMF.

Nous pensons que la prise en compte de cette approche permettra d'une part au PNDCC d'atteindre au mieux son objectif pour ce volet et d'autre part, d'aider les populations rurales à améliorer leurs conditions de vie au travers des activités génératrices de revenus.

Outre ces propositions, nous formulerons d'autres points d'amélioration qui constitueront nos recommandations.

Paragraphe 2 : Recommandations

Bien que les solutions proposées permettent d'atteindre l'objectif général de la présente étude, cela n'exclut pas d'autres mesures non négligeables. Ce sont justement elles qui constituent la substance de nos recommandations.

A- Recommandations à l'endroit des responsables de l'exécution du projet

- Intensifier la sensibilisation à l'endroit des communautés sur l'importance des appuis-conseils qui occupent une place importante dans la stratégie du projet afin qu'elles y adhèrent plus pour mieux développer leurs différentes activités économiques.
- Adapter réellement l'assistance technique aux besoins des populations ; à cet effet, il faut qu'elles soient associées durant tout le processus. Malheureusement, nous n'avons pu dans le cadre du présent travail, apprécier le contenu des appuis-conseils compte tenu de tout le retard expliqué précédemment.
- Renforcer les capacités des ADC afin de leur permettre de mieux encadrer les communautés dans le montage des projets d'AGR.
- Faire une relecture du manuel d'exécution du projet afin de tenir compte des difficultés apparues dans l'exécution du projet et y intégrer les modifications nécessaires.
- Réaliser en matériaux définitifs, les infrastructures marchandes qui ne sont d'ailleurs pas nombreuses, pour qu'elles soient durables et puissent permettre de faciliter les échanges économiques.
- Renforcer particulièrement entre le Secrétariat Exécutif du projet et l'Agence fiduciaire, la collaboration pour une meilleure coordination des activités en vue d'atteindre au mieux les objectifs du projet en ce sens que ce sont ces deux structures qui conduisent le projet dans son exécution quotidienne.

B- Autres recommandations

Elles concernent respectivement :

- les IMF : étudier les conditions d'accès dans le sens de favoriser les communautés; mettre en place des mesures incitatives et des produits

financiers adaptés pour promouvoir l'esprit d'entreprise et favoriser la création d'emplois durables dans le monde rural ;

- le gouvernement : reconduire le PNDCC dans le portefeuille des principaux projets de l'Etat pour une seconde phase compte tenu globalement des résultats assez satisfaisants. Par ailleurs, l'expérience de décentralisation au Bénin fait progressivement prendre conscience aux populations de leurs responsabilités pour conduire leur propre développement. Alors, des initiatives comme le PNDCC sont à encourager et à renouveler.

L'étude de la promotion des activités génératrices de revenus à travers le PNDCC se perçoit de façon synthétique au moyen du tableau qui va suivre et nous finirons par la conclusion.

Tableau 2 : Synthèse de L'étude « Promotion des activités génératrices de revenus à travers le PNDCC »

NIVEAUX D'ANALYSE		PROBLEMATIQUE	OBJECTIFS	CAUSES SUPPOSEES	HYPOTHESES	DIAGNOSTICS	SOLUTIONS
Niveau Général		Problème général Faible promotion des activités génératrices de revenus par le PNDCC	Objectif général Proposer des éléments de stratégie au PNDCC pour mieux promouvoir les AGR				
Niveaux Spécifiques	1	Problème spécifique n°1 Insuffisante fourniture des services-conseils techniques pour les AGR	Objectif spécifique n°1 faciliter le mécanisme de sélection des fournisseurs d'assistance technique aux communautés.	Cause supposée l'implication des ministères dans le mécanisme	Hypothèse spécifique n°1 L'implication des Ministères dans le mécanisme est à la base de l'insuffisante fourniture des services-conseils techniques pour des AGR	Diagnostic L'insuffisante fourniture des services-conseils techniques pour les AGR est due à l'implication des Ministères dans le mécanisme.	Solutions - Mise sous responsabilité de l'Agence le recrutement des fournisseurs d'appuis-conseils - Mettre à contribution des agents proches des populations dans l'assistance technique, également les ADC qui sont recrutés par le projet
	2	Problème spécifique n°2 Faible accès des communautés aux ressources financières pour développer les activités économiques.	Objectif spécifique n°2 Introduire une approche de mise à disposition de ressources financières aux communautés.	Cause supposée La stratégie du projet privilégiant les appuis-conseils	Hypothèse spécifique n°2 Le faible accès des communautés aux ressources financières pour développer les activités économiques est dû à la stratégie privilégiant les appuis-conseils	Diagnostic Le faible accès des communautés aux ressources financières s'explique par la stratégie du projet privilégiant les appuis-conseils et les conditions posées par les institutions de microfinance	Solutions - Mettre en place un mécanisme d'octroi de fonds directs aux communautés qui en manifestent les besoins évidents - Constituer auprès des IMF, une partie des fonds destinés à l'assistance technique sous forme de garantie afin que ces IMF libèrent leurs services financiers aux communautés

Source : Résultats de nos recherches

CONCLUSION GENERALE

La promotion de l'économie locale passe notamment par celle des activités génératrices de revenus. Le développement de celles-ci appelle une politique d'assistance technique performante et adaptée qui tienne compte des besoins des bénéficiaires et également, la mise à disposition de crédits nécessaires pour ces communautés pour mieux accroître leurs productions.

Le mécanisme d'identification des fournisseurs de services-conseils techniques proposé, permettra certainement d'accélérer le mécanisme mais il restera en ce qui concerne le contenu de ces services, leur adaptation aux différentes réalités et bien sûr, l'efficacité au bout. Le succès de ces opérations passera également par l'appropriation de cette approche par les producteurs notamment et les autres acteurs des activités économiques.

Comme nous l'avons montré tout au long de ce travail, les ressources financières à travers le microcrédit sont nécessaires pour le financement des différentes activités et l'accroissement des revenus. Cependant de nombreuses études en sont venues à la conclusion que la plupart des emprunteurs et les emprunteuses n'obtiennent que des gains marginaux et que, par ailleurs, seul un faible pourcentage d'emprunteurs et d'emprunteuses suscitent un accroissement de revenu considérable et soutenu.

Ainsi, il importe de reconnaître que le microcrédit ne constitue pas forcément une intervention adéquate dans toutes les circonstances. S'il est vrai que très peu de programmes ont vraiment aidé les plus pauvres, il y a lieu de se demander si c'est parce que le programme est un échec, ou parce que le crédit ne constitue pas toujours l'instrument le plus convenable pour soutenir les efforts des pauvres. Comme un chercheur le faisait comprendre,

l'incapacité apparente des institutions de micro financement de venir en aide aux pauvres n'est peut-être pas du tout révélatrice d'un échec, mais plutôt une confirmation que le microcrédit ne constitue pas pour tous les pauvres le moyen de s'en sortir (**Zaman**, 1997).

De toute façon, la problématique étudiée est loin d'être suffisante pour résoudre définitivement les problèmes relatifs à l'extrême pauvreté de certaines couches sociales ; néanmoins, elle pourrait contribuer substantiellement à la politique du projet en matière de lutte contre la pauvreté. Car, au-delà des AGR et de l'économie locale, le développement à la base est une approche multisectorielle.

Il est également important d'observer une démarche de complémentarité pour les projets intervenant à la base, afin de formuler une approche homogène d'intervention qui touche plusieurs secteurs d'activités à la fois et qui se soutiennent mutuellement en vue d'accélérer le développement. Ce sera aussi une façon de construire le programme sur les acquis existants.

Le PNDCC étant pour le gouvernement d'abord, ensuite les autorités locales, un vecteur d'accompagnement de la décentralisation en vue d'améliorer les conditions de vie des plus pauvres qui sont très vulnérables, il est souhaitable que les résultats soient satisfaisants surtout pour les populations rurales ; car en définitive, une décentralisation qui ne s'accompagnerait pas ou qui ne serait pas porteuse d'un développement économique local visant à améliorer les conditions de vie des populations locales, tendrait à provoquer des désillusions, à trahir des espoirs légitimes suscités, à se retourner contre les responsables locaux et, au bout du compte, à décrédibiliser la décentralisation. Les populations locales jugeront de la décentralisation en fonction des transformations qu'elles constateront dans leur vie quotidienne.

BIBLIOGRAPHIE

I- OUVRAGES GENERAUX

- LATOUCHE, (2001) : « *Quelles stratégies d'implication des structures locales pour la validité des projets de développement ?* ». Karthala, France
- REZSOHAZY, (1985) : « *Le développement des communautés : participer, programmer, innover* ». Louvain-La-Neuve, France.

II- OUVRAGE SPECIALISE

- MACLSAAC, Norman (1997) : « *Le rôle du microcrédit pour réduire la pauvreté et favoriser l'égalité des sexes* ». Agence canadienne de développement international.

III- DOCUMENTS NON PUBLIES

- ATTOLOU, Albert (1991) : « **Autonomie locale et développement à la base en République du Bénin** », Centre de recherche, d'études et de documentation (CREDO) et Hans Seidel.
- ENAM, (2007) : « **Référentiel des mémoires** »
- OUATTARA, Claude (2003) : « **Développement communautaire et réduction de la pauvreté dans un contexte de décentralisation** ».

IV- RAPPORTS

- BANQUE MONDIALE, PNDCC (2008) : « **Aide-mémoire de la mission de la revue à mi-parcours et de la 7è mission de supervision** ».
- BUREAU D'INGENIERIE ET DE MANAGEMENT, (2008) : « **Réalisation de la première enquête de satisfaction des bénéficiaires du PNDCC** ». PNDCC.
- DJOÏ, Didier et al. (2003) : « **Etude sur les stratégies de promotion de l'économie de quartier/village dans le cadre du Projet d'appui au Développement Conduit par les Communautés** ». AGeFIB.

PAGER, (2001) : « **Etat d'avancement du projet** ». Ministère de l'Agriculture, de l'élevage et de la pêche

V- MEMOIRES

BOTON, Brice et SAKA, Abbas (2005) : « **Participation des communautés à la base au développement durable : cas de l'arrondissement de Hèvié** ». Ecole Nationale d'Economie Appliquée et de Management, ENEAM.

DOVI, Paul. (2005) : « **Evaluation de l'impact du ou des programmes de réduction de la pauvreté au Bénin : expériences de l'AGeFIB dans le département du Couffo** ». Ecole Nationale d'Administration et de Magistrature, ENAM.

LOKOSSOU, M. Ghislain et HOUETCHENOU, A. R. Bénédicte (2003) : « **Les interventions du programme d'appui au programme national de développement communautaire et leur utilité à l'heure de la décentralisation** ». Ecole Nationale d'Economie Appliquée et de Management, ENEAM.

NANSOUNON, Rufin. (2003) : « **Activités génératrices de revenus et réduction de la pauvreté : cas des groupements féminins appuyés par le PAMR-B** ». Faculté des Sciences Economiques et de Gestion, FASEG.

VI- DOCUMENTS TIRES SUR INTERNET

AGENCE DE DEVELOPPEMENT SOCIAL (2000) : « **Activités Génératrices de Revenus** » www.ads.ma/la-strategie/activites-generatrices-de-revenus-agr.html

HOLVOET, Katrien (2004) : « **Pourquoi le microfinancement ?** » <http://www.geodesudbury.org/french/backgroundf.html#5>

VII- SITES WEB

www.developpementdurable.revues.org/document1094.html

<http://www.globenet.org/horizon-local/>

www.jefaismapart.coop/microfinance.ph

<http://www.uqo.ca/observer/Devlocal/NotionsDL/DefDevLocal.htm>

ANNEXES

LISTE DES ANNEXES

- Annexe N° 1** : Questionnaire à l'endroit des populations rurales
- Annexe N° 2** : Guide d'entretien à l'endroit des responsables du projet
- Annexe N° 3** : Cadre logique du PNDCC
- Annexe N° 4** : Indicateurs de performance
- Annexe N° 5** : Organigramme de l'AGeFIB
- Annexe N° 6** : Organigramme du PNDCC
- Annexe N° 7** : Regroupement d'autres problèmes recensés à l'AGeFIB par centres d'intérêt
- Annexe N° 8** : Justification du choix de la problématique

ANNEXE N° 1

QUESTIONNAIRE (à l'endroit des populations rurales)

QUESTIONNAIRE (à l'endroit des populations rurales)

Dans le cadre de la réalisation de mon mémoire de fin de cycle II (en Gestion des Projets) de l'Ecole Nationale d'Administration et de Magistrature, portant sur la promotion des activités génératrices de revenus à travers le PNDCC, je vous prie d'accorder quelques instants d'attention afin de me fournir les informations ci-après :

1) Quelle est votre situation matrimoniale ?

.....

2) Pratiquez-vous une activité génératrice de revenu ?

Oui

Non

Si oui, laquelle ?.....

3) Appartenez-vous à un groupement communautaire ?

Oui

Non

4) Votre revenu vous suffit-il pour contribuer efficacement aux besoins de votre famille ?

Oui

Non

Un peu

5) Dans le cadre du PNDCC, avez-vous déjà bénéficié d'une assistance technique dans l'exercice de votre activité économique ?

Oui

Non

6) Avez-vous été mis en contact avec une institution de micro finance pour vous accompagner ?

Oui

Non

7) Si oui, comment s'est traduite cette assistance technique ?

Renforcement de capacités

Conseils techniques

Matériels

Autres.....
.....

8) Par ailleurs, avez-vous reçu des crédits pour développer les activités économiques ?

Oui

Non

9) Comment percevez-vous les effets de l'assistance technique par rapport au développement de vos activités génératrices de revenus ?

.....
.....

10) Par rapport à votre domaine d'activité, que préférez-vous ?

Crédits

Assistance technique

Les deux

11) Avez-vous déjà bénéficié dans le passé, de crédits auprès d'une IMF ?

Oui

Non

12) Dans le cadre du PNDCC, pensez-vous pouvoir satisfaire les exigences des IMF afin d'accéder à leurs services financiers notamment les crédits ?

.....
.....

Merci pour votre collaboration !

ANNEXE N° 2

GUIDE D'ENTRETIEN à l'endroit des responsables de la mise en œuvre du projet (au niveau du Secrétariat Exécutif et de l'AGeFIB)

GUIDE D'ENTRETIEN à l'endroit des responsables de la mise en œuvre du projet (au niveau du Secrétariat Exécutif et de l'AGeFIB)

- 1) Quelle est votre fonction exacte dans la mise en œuvre du projet ?
- 2) En ce qui vous concerne, pouvez-vous nous faire un bref bilan des différentes activités menées et les résultats obtenus ?
- 3) La composante 3 du projet est apparue dans son exécution sujette à des difficultés, pourquoi ?
- 4) Quelles sont les causes réelles du retard considérable dans la mise dans la mise en œuvre de cette composante ?
- 5) Comment concevez-vous l'exécution de l'assistance technique et quel bilan pouvez-vous en faire ?
- 6) Comment se déroule le partenariat avec les institutions de micro finance ?
- 7) Les populations de ces zones rurales expriment leur insatisfaction quant au fait qu'elles ne puissent pas bénéficier de crédits qui leurs sont importants pour mieux développer les activités, qu'en pensez-vous ?
- 8) Par rapport à cela, n'y a-t-il pas quelque chose à revoir dans le montage du projet ?
- 9) Quelles sont les difficultés que vous rencontrez avec les communautés dans la mise en œuvre des différentes activités ?
- 10) Quelles sont les modifications envisageables déjà au cours de cette phase du projet et également, dans la perspective d'une seconde phase ?

Merci pour votre disponibilité et vos importantes clarifications !

ANNEXE N° 3
CADRE LOGIQUE DU PNDCC

CADRE LOGIQUE DU PNDCC

Objectif Général PNDCC		Indicateurs de résultat
Évaluer, par l'apprentissage sur le tas, la mise en oeuvre du DCC par les ministères sectoriels, les administrations locales et les communautés, ceci afin (a) D'améliorer l'accès des communautés les plus pauvres aux services sociaux et économiques de base ; (b) De permettre aux ministères sectoriels et aux administrations locales d'être prêts pour l'application du DCC dans le cadre de l'approche programme et de l'appui intégré.		<ul style="list-style-type: none"> ✓ 90 % des fonds du Projet destinés à des sous-projets devant être gérés par les communautés ciblées ont effectivement été gérés par elles en accord avec le manuel d'exécution; ✓ 100 % des fonds du Gouvernement alloués au financement des sous-projets communaux et communautaires (équivalent 2 millions \$ par an) ont été déboursés. ✓ A la fin du Projet, le délai d'exécution des projets communautaires (de la soumission à la clôture) financés à partir des fonds du Gouvernement n'est pas supérieur à celui des sous-projets financés par les fonds IDA.
Composante	Résultats attendus	
C1 : Renforcement des capacités (RC) des ministères communes et communautés	Les ministères sectoriels, l'administration locale et des communautés ont développé leur capacité à fonctionner par l'approche DCC	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Les textes légaux et administratifs de mise en œuvre de la politique DCC ont été adoptés au moment de la RMP et sont appliqués. ✓ Au moment de la revue à mi-parcours, les ministères sectoriels participants ont développé des outils pour la provision de support technique aux communes et communautés et les 3 partenaires les utilisent. ✓ A la fin du Projet, 70% des communes participantes ont amélioré leur capacité à appliquer l'approche DCC et se conforment au moins à 10 des indicateurs de capacité DCC; ✓ A la fin du Projet, 100% des communautés les plus pauvres ciblées ont bénéficié du programme de renforcement GMT et reçu l'appui des ONG et sont satisfaites de ces 2 pôles d'appuis. ✓ Au moment de la revue à mi-parcours, le système de suivi-évaluation est en place. Il est fonctionnel et transmet des informations fiables et transparentes à tous les partenaires.
C2 : Amélioration de l'accès des pauvres aux services sociaux et aux infrastructures de base	L'accès aux services et infrastructures de base par les communautés les plus pauvres du Bénin a été amélioré	<ul style="list-style-type: none"> ✓ A la fin du Projet, 100% des communes participantes (environ 46) ont réalisé au moins 1 sous-projet multi-villageois pour la provision de services et infrastructures conformes aux critères d'éligibilité et au moins 70% des communautés ciblées bénéficient de ces sous-projets et en sont satisfaites; ✓ A la fin du Projet, au moins 80% des 1.400 communautés ciblées ont réalisé au moins 1 sous-projet pour la provision de services et infrastructures ; au moins 80% de ces sous-projets sont conformes aux critères d'éligibilité et 80% des groupes vulnérables de ces communautés sont satisfaits de ces sous-projets.
C3 : Amélioration de l'accès des pauvres aux AGR et aux services de micro-finance	L'accès aux services financiers et les activités génératrices de revenus des communautés les plus pauvres au Bénin ont été améliorés	<ul style="list-style-type: none"> ✓ A la fin du Projet, au moins 5 IMF ont signé des accords de partenariat avec le Projet et chacune d'entre elles a étendu sa clientèle dans au moins 100 communautés (villages) ciblées auparavant hors de leur portée. ✓ A la fin du Projet, au moins 1.400 groupes du même nombre de communautés ont reçu des services d'appui technique pour mettre en place ou rendre plus rentable une activité génératrice de revenus et ont conclu un accord de crédit avec une IMF, et 95% de ces groupes bénéficient de revenus plus élevés suite à ces activités.
C4 : Appui à la gestion du dév. communautaire	Le SEP a fonctionné adéquatement tout au cours du Projet	<ul style="list-style-type: none"> ✓ 100% des plans annuels et budgets ont été préparés par le SEP dans les délais impartis, revus et jugés satisfaisants par l'IDA. ✓ Au moins 80% des demandes de financement en provenance des ministères sectoriels, communes, communautés et IMF ont, en moyenne, été traitées dans les temps impartis, en fonction des calendriers précisés dans le Manuel d'exécution.

Source : AGeFIB

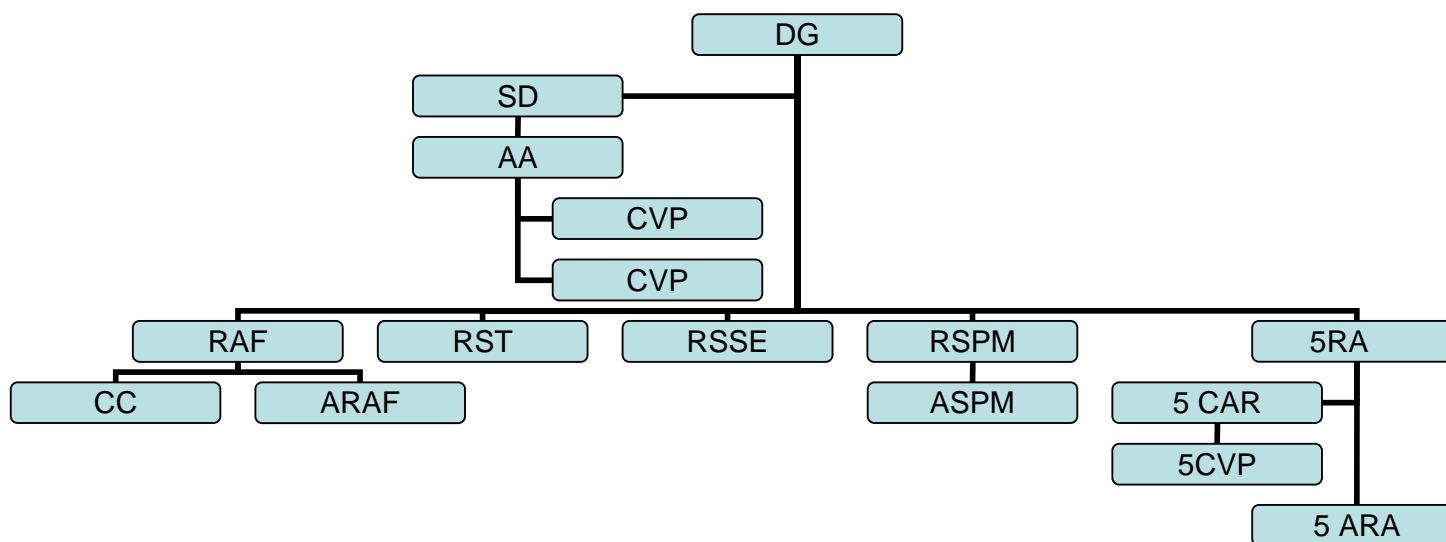
ANNEXE N° 4

INDICATEURS DE PERFORMANCE

(Extrait de la 7^e mission de supervision : revue à mi-parcours)

ANNEXE N° 5
ORGANIGRAMME DE L'AGeFIB

ORGANIGRAMME DE L'AGeFIB



Légende :

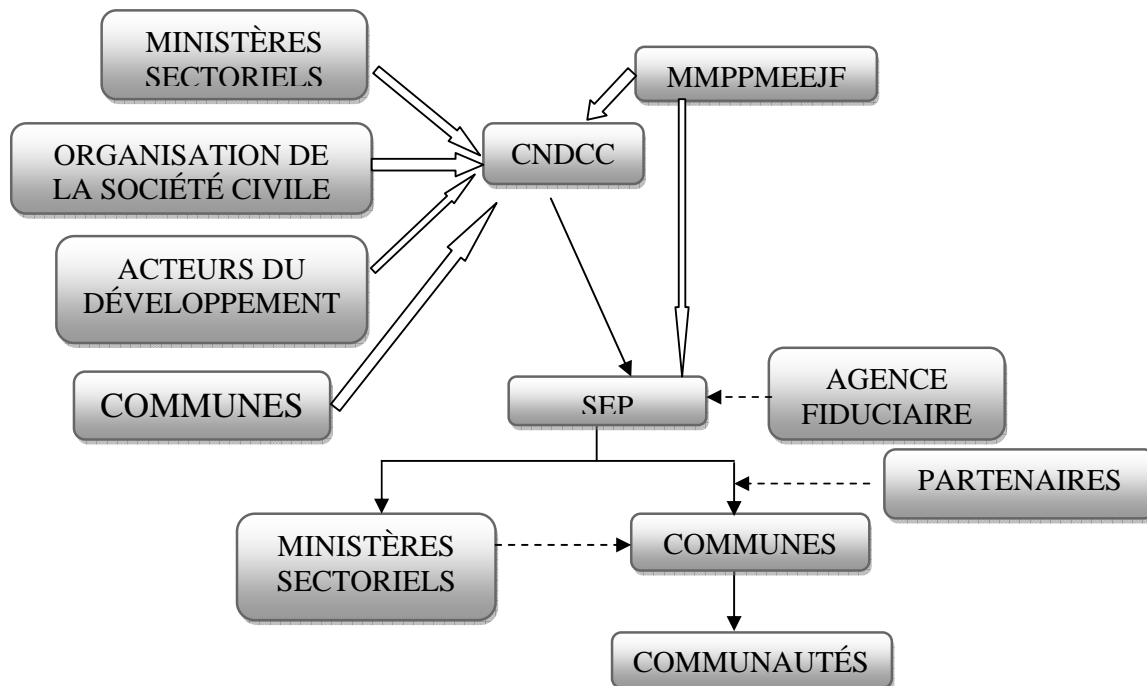
DG, Directeur Général–**SD**, Secrétaire de Direction–**AA**, Assistant Administratif

CVP, Conducteur de Véhicule Polyvalent–**RAF**, Responsable Administratif & Financier

RST, Responsable Service Technique–**RSSE**, Responsable Service Suivi & Évaluation

SPM, Responsable Service Passation des Marchés–**RA**, Responsable d'Antenne–**CC**, Comptable Central–**CA**, Comptable d'Antenne Régionale

ANNEXE N° 6
ORGANIGRAMME DU PNDCC



Légende :

MCPD, Ministère d'Etat Chargé de la Planification et du Développement (Actuellement, le projet est sous la tutelle du Ministère de la Microfinance, de la Promotion des Petites et Moyennes Entreprises, de l'Emploi des Jeunes et des Femmes : **MMPPMEEJF**).

CNDCC, Comité National de Développement Conduit par les Communautés.

SEP, Secrétariat Exécutif du Projet.

ANNEXE N° 7

**REGROUPEMENT D'AUTRES PROBLEMES RECENSÉS À
L'AGeFIB PAR CENTRES D'INTÉRET**

REGROUPEMENT D'AUTRES PROBLEMES RECENSES A L'AGeFIB PAR CENTRES D'INTERET

Centres d'intérêt	Problèmes spécifiques	Problèmes généraux	Problématiques
Suivi des activités du PNDCC	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Ressources humaines insuffisantes à l'Agence ▪ Manque de formation des agents à la base ▪ Insuffisance en matériels ▪ Défaut de communication entre structures chargées de la mise en œuvre et les communautés 	Insuffisances dans l'exécution du suivi des activités du PNDCC	Problématique d'un suivi performant des activités du PNDCC par l'Agence
L'appropriation par les bénéficiaires	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Non perception de l'importance du conseil agricole ▪ Sensibilisation insuffisante des bénéficiaires ▪ Difficultés de mobilisation de contrepartie financière 	Mauvaise appropriation des bénéficiaires de la stratégie du projet	Problématique d'une appropriation effective de la stratégie du PNDCC par les bénéficiaires directs
Approche DCC	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Non maîtrise par tous les acteurs des implications de l'approche ▪ Lourdeur dans les procédures de marchés 	Insuffisances de l'approche DCC	Problématique de l'approche DCC au sein du PNDCC

Source : Résultats de nos recherches

ANNEXE N° 8

JUSTIFICATION DU CHOIX DE LA PROBLÉMATIQUE

JUSTIFICATION DU CHOIX DE LA PROBLÉMATIQUE DE L'ETUDE

Conformément aux exigences du référentiel des mémoires à l'ENAM, le processus de ciblage de notre problématique est passé par l'identification de plusieurs problèmes qui ont été regroupés en différentes problématiques comme l'indique l'annexe N° 6.

Notre choix s'est porté sur la problématique de « Promotion des activités génératrices de revenus à travers le Projet National d'appui au Développement Conduit par les Communautés (PNDCC) pour les raisons qui vont suivre.

- En observant le cadre logique du PNDCC mais surtout les indicateurs de performance (mentionnés dans l'annexe N°4), nous avons noté particulièrement en ce qui concerne la composante 3, des écarts entre les résultats attendus et ceux obtenus suivant la planification établie ; il nous paraissait donc important de comprendre les raisons profondes de cet état de chose ;
- L'enquête de satisfaction des bénéficiaires du PNDCC réalisée en début de cette année, a révélée de façon insistante, l'insatisfaction de la majorité des bénéficiaires quant à leur inaccessibilité dans le cadre du PNDCC, à des micros crédits devant leur permettre de développer leurs activités économiques ;
- Pour un projet qui ambitionne de contribuer à la réduction de l'extrême pauvreté qui caractérise les milieux ruraux, nous pensons que le développement des activités économiques constitue un aspect essentiel et ceci passe par le renforcement des capacités techniques des communautés mais surtout leur capacité à disposer de ressources financières à cet effet ; au-delà des activités exercées déjà, l'objectif sera également de promouvoir de nouvelles filières porteuses.
- L'accroissement des revenus des populations de façon générale et particulièrement des bénéficiaires à travers le PNDCC, constitue une

approche de lutte contre la pauvreté dans laquelle nous inscrivons nos réflexions pour envisager l'amélioration de leurs conditions de vie même si ceci n'est pas une panacée.

- Enfin, en observant la situation à l'AGeFIB, d'autres problèmes ont été identifiés et les problématiques qui en résultent peuvent induire des sujets de réflexion. Ne pouvant donc étudier toutes ses situations, notre sensibilité a porté sur un problème de développement communautaire, qui du reste, constitue un sujet d'actualité au cœur des préoccupations des gouvernants et pour les responsables chargés de la mise en œuvre du projet, une préoccupation manifestée.

TABLE DES MATIERES

IDENTIFICATION DU JURY.....	i
DEDICACE.....	iii
REMERCIEMENTS.....	iv
DEFINITION DES SIGLES.....	v
LISTE DES TABLEAUX ET GRAPHIQUES.....	vi
GLOSSAIRE DE L'ETUDE.....	vii
RESUME.....	ix
CHAPITRE PRELIMINAIRE : PRESENTATION DE LA SITUATION A AMELIORER A L'AGeFIB.....	4
Section 1 : Présentation institutionnelle.....	5
Paragraphe 1 : AGeFIB.....	5
A- Missions et activités.....	5
B- Structure organisationnelle.....	7
Paragraphe 2 : PNDCC.....	9
A- Aperçu du projet.....	9
B- Stratégie de contribution du projet à la promotion de l'économie locale : les activités génératrices de revenus.....	11
Section 2 : Problématique de l'étude et sa vision globale de résolution	14
Paragraphe 1 : Problématique de l'étude.....	14
A- Etat des lieux.....	14
1- Atouts.....	14
2) Problèmes relevés.....	15
B- Spécification de la problématique.....	19
Paragraphe 2 : Vision globale de résolution de la problématique.....	21
A- Approches théoriques relatives à chaque problème spécifique.....	21
B- Etapes de résolution de la problématique.....	23
CHAPITRE PREMIER : ADOPTION DU CADRE THEORIQUE ET METHODOLOGIQUE DE L'ETUDE.....	25

Section 1 : Cadre théorique de l'étude.....	26
Paragraphe 1 : Objectifs et hypothèses	26
A- Fixation des objectifs.....	26
1- Objectif global.....	26
2- Objectifs spécifiques	26
B- Causes et hypothèses relatives aux problèmes en résolution	27
1) Causes et hypothèse du problème spécifique n°1	27
2) Causes et hypothèse du problème spécifique n°2	27
Paragraphe 2 : Revue de littérature.....	30
A- Contributions antérieures sur le problème d'accès aux ressources financières pour développer des AGR	31
B- Contributions antérieures sur le problème de la mise en œuvre de l'assistance technique aux communautés	35
Section 2 : Cadre méthodologique de l'étude.....	36
Paragraphe 1 : Différentes approches	37
A) Approche empirique	37
1) Objectifs de la collecte	37
2) Composantes de la population mère	37
3) Echantillonnage.....	38
4) Conception des questions par la spécification des données à mobiliser	38
5) Recherche documentaire	39
6) Dépouillement et traitement des données	39
B) Approche théorique.....	39
Paragraphe 2 : Réalisation de l'enquête.....	40
A- Conditions de réalisation et difficultés rencontrées	40
B- Limites des données.....	41
CHAPITRE DEUXIEME : DIAGNOSTIC D'ETUDE ET PERSPECTIVES	42
Section 1 : Vérification des hypothèses issue de la présentation des résultats d'enquêtes	43
Paragraphe 1 : Résultats d'enquêtes	43
A- De la question de la fourniture des services de conseils	43
1) Ineffectivité de l'assistance technique selon les communautés....	43
2) Causes réelles de l'insuffisance de l'assistance technique	47
B- De la question d'accès des communautés aux ressources financières	48
1) Faible accès aux ressources financières selon les communautés... 48	
2) Les causes réelles du faible accès des communautés aux ressources financières pour les AGR	50
Paragraphe 2 : Vérification des hypothèses.....	51

A- Degrés de validité des hypothèses	52
1) Degré de validité de l'hypothèse liée à l'implication des Ministères dans le mécanisme d'assistance technique.....	52
2) Degré de validité de l'hypothèse liée à la stratégie privilégiant les appuis-conseils par rapport à l'accès aux ressources financières	53
B- Diagnostic lié aux hypothèses	54
1) Elément de diagnostic lié au problème spécifique N°1	54
2) Elément de diagnostic lié au problème spécifique N°2	54
Section 2 : Perspectives d'amélioration et recommandations	54
Paragraphe 1 : Les approches de solutions	54
A- Le recrutement des fournisseurs d'appuis-conseils sous la responsabilité de l'Agence.....	55
B- Une autre approche pour favoriser l'accès des communautés aux ressources financières pour développer les activités économiques	57
Paragraphe 2 : Recommandations	59
A- Recommandations à l'endroit des responsables de l'exécution du projet	60
B- Autres recommandations	60
CONCLUSION GENERALE	63
BIBLIOGRAPHIE.....	65
ANNEXES.....	xii