

RAPPORT D'ACHEVEMENT DE PROJET (RAP)

A. INFORMATIONS SUR LE PROJET ET DATES CLES

I. INFORMATIONS DE BASE

Référence du projet 2000130001930	Titre du projet: Projet d'appui aux micro et petites entreprises	Pays: Egypte	
Instrument (s) de Prêt: Prêt 87 150 000 de dollars EU; Don 0,60 million d'UC;		Secteur: OSHD	Catégorie environnementale: 4
Engagement initial : 87150 000 de dollars EU	Montant annulé: 0	Montant décaissé: Prêt: 87 150 000 de dollars EU; Don 279 460 de dollars EU.	Pourcentage décaissé: Prêt 100%; Don 28%
Emprunteur: Gouvernement de l'Etat d'Egypte avec un accord de retrocession complémentaire au Fonds social pour le développement			
Organe d'exécution: Fonds social pour le développement			
Cofinanciers et Autres Partenaires Extérieurs [Citer toutes les autres sources de financement et les montants, l'assistance technique ou autres sources utilisées dans le cadre du projet] Dans le cadre de la composante AT, il y aura un élément de cofinancement par le Gouvernement d'Egypte/Fonds social pour le développement, de l'ordre de 0,04 million.			

II. DATES CLES

Note de Concept du Projet Approuvé par Com. Ops.: 16 juin 2006	Rapport d'évaluation approuvé le 20 juin 2006	Approbation par le Conseil d'administration: 11 octobre 2006
Restructuration(s): NA		

	Date initiale	Date effective	Ecart en termes de mois [Date effective-date initiale]
ENTREE EN VIGUEUR	01-janv-07	19-juin-07	5 mois
REVUE A MI-PARCOURS	2009	Non effectué	N/A
CLOTURE	31-déc-11	Décembre 31, 2011.	N/A

Tous les résumés des notes sont générés automatiquement par l'ordinateur à partir de la section pertinente du RAP.

CRITERES	SOUS-CRITERES	NOTES
RENDEMENT DU PROJET	Réalisation des résultats	3
	Réalisation des rendements	3
	Respect du calendrier	4
	RENDEMENT GENERAL DU PROJET	4
PERFORMANCE DE LA BANQUE	Conception et état de préparation	4
	Supervision	4
	PERFORMANCE GENERALE DE LA BANQUE	4
PERFORMANCE DE L'EMPRUNTEUR	Conception et état de préparation	4
	Exécution	4
	PERFORMANCE GENERALE DE L'EMPRUNTEUR	4

IV. RESPONSABLES DU PROJET AU SEIN DE LA BANQUE

FONCTIONS	A L'APPROBATION	A L'ACHEVEMENT
Directeur régional	E. Taylor-Lewis	J.Kolster
Directeur sectoriel	A.Hammer	T.Hurley
Chef de projet	Y.Baldeh	Y.Baldeh
Chef de l'équipe du RAP		G.El Sökkary
Membres de l'équipe du RAP		A.Sobhi, A.Ayad, M. M.Omran (C) Mme. M.Ahmed (C)

RAPPORT D'ACHEVEMENT DE PROJET (RAP)

B. CONTEXTE DU PROJET

Faire un résumé du bien-fondé de l'assistance de la Banque. Texte:

- sur quel défi du développement porte le projet,
- stratégie générale de l'emprunteur pour relever ce défi,
- activités de la Banque dans ce pays et dans ce secteur durant l'année dernière et performance, et
- activités en cours financées par la Banque et d'autres sources extérieures qui complètent, font doublon ou se rapportent à ce projet.

Veuillez citer les sources concernées. Exprimez-vous sur la force et la cohérence de cette justification.

[250 mots au plus. Tout autre propos pertinent sur les origines et l'historique du projet doit être, si besoin, présenté à l'annexe 6 intitulé: Description du Projet]

Avec un taux annuel de croissance démographique substantiel de 1,8% environ, se traduisant par 750 000 nouveaux candidats au marché du travail chaque année et un taux de chômage de 11,75 en 2005, la création des emplois est une priorité de développement essentielle pour le GdE. La réduction de la pauvreté constitue une autre priorité, surtout dans un contexte où, en 2005, 20% de la population vivaient avec moins d'un dollar EU par jour et où la pauvreté était considérée comme chronique en Haute Egypte. Le sixième Plan quinquennal 2007-2012 du GdE cible une réduction de la population vivant au-dessous du seuil de pauvreté de 20% à 15%; la création de 3,8 millions d'emplois (notamment 1,4 millions par le SFD) et un taux de croissance du PIB de 8% en moyenne. Dans ce contexte, l'objectif global du projet est la réduction de la pauvreté et la promotion d'une croissance économique rapide, par le développement de micro- et petites entreprises qui créent des emplois et augmentent les revenus des populations actives démunies. Le principal défi que le projet relève est d'ouvrir aux pauvres l'accès aux financements et aux services non-financiers. Les mesures prises par le GdE pour promouvoir le développement des MPE sont notamment les suivantes: (i) la promulgation de la Loi 241/2004 sur les MPE; le mandat confié au Fonds social pour le développement comme coordinateur du développement des MPE et l'attribution de 10% des marchés publics aux MPME;

(ii) en décembre 2008, la Banque centrale a décidé d'un abattement de 14% sur les provisions des banques actives dans l'octroi de prêts aux MPME; (iii) un projet de loi est envisagé, permettant la création d'institutions de microfinance qui procéderont à une rétrocession à des micro-entrepreneurs, en plus des ONG. La Banque est un bailleur de fonds actif dans le secteur des MPME en Egypte; elle travaille principalement avec le SFD, en sa qualité de coordinateur du développement des MPE. La Banque, qui a démarré avec le Projet d'appui aux MPE actuel, qui comprend une ligne de crédit générale rétrocédée par le biais d'intermédiaires financiers et d'ONG partenaires, s'est embarquée depuis lors dans l'appui aux MPE dans des secteurs spécifiquement ciblés, notamment le franchisage (LdC de 40 millions de dollars E.U) et le développement de l'agroindustrie (LdC de 70 millions de dollars EU). L'exécution de ces projets spécifiques aux secteurs démarrera incessamment. Ces trois projets sont complémentaires, dans la mesure où, ensemble, ils satisfont les besoins d'une large portion de la population tout en s'attaquant aux problèmes liés à la réduction de la pauvreté, à la croissance économique et à la création d'emplois. En outre, la branche secteur privé de la Banque appuie les PME par le biais d'un montant de 200 millions de dollars EU, l'équivalent en monnaie locale, versé à la Banque nationale d'Egypte, qui avance progressivement, quoiqu'à un rythme lent, en raison essentiellement du caractère spécifique au secteur du prêt (principalement le tourisme qui a subi le contrecoup de la crise). Les bailleurs de fonds les plus actifs du secteur des MPE qui appuient le SFD sont notamment l'UE, l'ACDI, le JICA, le FIDA, les Fonds arabes et plus récemment la Banque mondiale qui négocie actuellement une ligne de crédit générale en faveur du SFD de l'ordre de 300 millions de dollars EU. Le financement total actuel octroyé par les bailleurs de fonds au SFD s'élève à 365 millions de dollars EU (accords en cours et signés) alors que les financements en cours de négociation s'élèvent à 380 millions de dollars EU.

RAPPORT D'ACHEVEMENT DE PROJET (RAP)

C. OBJECTIFS DU PROJET ET CADRE LOGIQUE

1. Enoncer le(s) Objectif(s) de Développement du Projet (ainsi qu'ils sont présentés dans le rapport d'évaluation)			
L'objectif sectoriel du projet est la promotion d'une croissance économique rapide et la réduction de la pauvreté. Les objectifs du projet sont: (i) la création d'emplois durables; (ii) l'accroissement des opportunités d'activités génératrices de revenus pour les populations actives démunies, de manière à entraîner une réduction des niveaux de pauvreté et une amélioration des indicateurs socioéconomiques à long terme.			
2. Décrire les principales composantes du projet en indiquant comment chacune contribuera à la réalisation des objectifs du projet			
Le projet comprend deux composantes: (1) Une composante accès au financement (87,150 M de dollars EU) pour rétrocession à des bénéficiaires finaux, par le biais d'intermédiaires financiers; (2) un don au titre du renforcement des capacités (0,6M d'UC) pour améliorer la capacité institutionnelle du SFD et de ses bénéficiaires partenaires et pour faire le plaidoyer en faveur du développement des MPE. La composante LdC comprend deux sous-composantes: (i) prêts aux petites entreprises (entre 1800 et 180,000 de dollars EU) par le biais des banques, des accords tripartites pour un public cible spécial et un mécanisme de prêt direct du SFD (sur une base pilote); (ii) prêts aux micro-entrepreneurs (jusqu'à 1800 dollars EU) par le biais des ONG. En mettant à disposition des financements à des groupes à faible revenu ciblés qui ont peu ou pas de garanties; la composante LdC facilitera les activités génératrices de revenus pour les populations actives démunies, se traduisant directement par la création d'emplois et l'accroissement des niveaux de revenus et, partant, contribuant à la réduction de la pauvreté. Le don au titre du renforcement des capacités est utilisé pour améliorer les processus et la performance du personnel du SFD et de ses partenaires, ainsi que pour sensibiliser à la culture d'entrepreneuriat.			
3. Evaluer brièvement (deux phrases au plus) les objectifs du projet sous trois angles : noter l'évaluation, en utilisant l'échelle de notation fournie à l'appendice 1			
CARACTERISTIQUES DES OBJECTIFS DU PROJET		EVALUATION	NOTE
PERTINENTS	a) Pertinent au regard des priorités de développement du pays	Le projet est conforme aux objectifs du 6ème Plan de Développement national pour la réduction de la pauvreté, la création d'emplois et la croissance économique.	4
REALISABLES	b) Objectifs jugés réalisables au regard des contributions au projet et des délais envisagés.	La plupart des objectifs du projet peuvent être atteints par les contributions du projet; toutefois, l'indicateur "accroissement du taux de pénétration du marché des prêts aux MPE" a été difficile à obtenir et à imputer au projet.	3
COHERENTS	c) Conforme à la stratégie nationale ou régionale de la Banque.	Le projet est conforme aux deux piliers du DSP de la Banque 2007-2011 pour l'Egypte et de la Revue à mi-parcours du DSP de 2009: le développement du secteur privé et la promotion du développement et de la protection sociaux. Le projet cadre également avec la Stratégie de la Banque sur la Microfinance.	4
	d) Conforme aux priorités générales de la Banque.	Le projet est conforme aux priorités générales de la Banque, notamment la réduction de la pauvreté, la croissance économique, le développement du secteur privé et l'égalité des genres.	4

4. Présenter le cadre logique. En l'absence de cadre logique, remplir le tableau ci-dessous, en indiquant l'objectif global du projet, les principales composantes du projet, les principales activités de chaque composante et les résultats et rendements attendus, ainsi que les indicateurs de mesure de la réalisation des rendements. Vous pouvez créer des rangées supplémentaires pour les composantes, activités, résultats ou rendements, si nécessaire.

Hiérarchie des objectifs	Résultats escomptés	Portée (Population cible)	Indicateurs de performance	Cibles et réalisations		Hypothèses/risques	
				A la date d'achèvement du Projet (2011)	Réalisations au moment du RAP (2009)	A la date d'achèvement du Projet (2011)	Observations au moment du RAP (2009)
Objectifs du projet:	Rendments à moyen terme			D'ici 2011	D'ici 2009:		
Création d'opportunités d'emplois durables et accroissement des possibilités d'activités génératrices de revenus en faveur des populations actives démunies.	(1) Cadre économique et réglementaire favorable à la croissance et au développement des petites et microentreprises. (2) Renforcement des capacités institutionnelles du SFD et des intermédiaires financiers en matière de financement des petites et microentreprises (3) Augmentation du nombre de petites et microentreprises ayant accès au financement.	1) Agences gouvernementales chargées de la croissance et du développement des micro- et petites entreprises (2) SFD, intermédiaires financiers et micro- et petites entreprises.	(1) Nombre d'emplois créés (2) Nombre de petites et microentreprises financées (3) Performance financière du SFD (4) Taux de pénétration des micro- et petites entreprises par le système bancaire (5) Taux de survie des micro et petites entreprises	(1) Environ 18.000 petites entreprises seront financées, favorisant ainsi la création d'environ 60.720 opportunités d'emplois supplémentaires. (2) La SEDO et le SMF atteindront une autosuffisance opérationnelle et financière	(1) 6 424 PE financées et 45,725 emplois créés, représentant 35% et 75% des cibles respectivement. (2) Les améliorations de l'autosuffisance opérationnelle et financière ont été démontrées, le coefficient de rendement passant de 3,31 en 2006 à 4,8 en 2007 et à 5,1 en 2008; alors que le taux d'autosuffisance était de 94% en 2008 vs 70% en 2005.	(1) Efforts et engagement durables du gouvernement en faveur du développement d'un cadre économique et réglementaire favorable aux micro et petites entreprises (2) Engagement du gouvernement et du SFD à appliquer de façon optimale des approches orientées vers le marché et le recouvrement des coûts (suppression des crédits à taux bonifiés)	(1) Le décret de la CBE No 2408 de 2008, exemptait les banques travaillant avec les PME de la mise de côté de 14% de leurs bénéfices au titre de provisions. (2) Les prêts du SFD se situent dans la gamme plus basse des prêts axes sur le marché.

<p>Activités (Contributions) Ligne de crédit :</p> <p>Facilités de crédit offertes par le SFD aux intermédiaires financiers pour rétrocession aux micro- et petites entreprises.</p>	<p>Résultats à court terme:</p> <p>(1) Création de micro et petites entreprises et expansion des micro et petites entreprises existantes. (2) Amélioration de la performance opérationnelle et financière de la SEDO et des intermédiaires financiers.</p>	<p>(1) Chômeurs et nouveaux arrivés sur le marché du travail (2) Populations actives démunies, en particulier les femmes (3) SFD, intermédiaires financiers, banques, ONG et micro- et petites entreprises</p>	<p>Source: (a) Etats financiers du SFD et rapports du système d'information de gestion (SIG) (b) Comptes et rapports nationaux et de la CBE (c) Comptes annuels du SFD (d) Rapport d'achèvement du projet</p> <p>(1) Nombre d'emplois créés (2) Taux de décaissement (3) Qualité du portefeuille de prêts du SFD (4) Nombre de prêts secondaires aux micro- et petites entreprises</p>	<p>(3) Augmentation de 10 à au moins 35 % du taux de pénétration du financement octroyé par les banques aux petites et microentreprises. (4) Financement d'environ 50.000 microentreprises financées, entraînant la création d'environ 60.000 opportunités d'emplois supplémentaires</p> <p>D'ici 2011</p> <p>(1) Au moins un décaissement de 87 150 000 aux MPE</p>	<p>(3) <u>Le taux de pénétration des banques dans le secteur a augmenté de 10%[1]</u></p> <p>(4) 18 244 ME financées et 20 404 emplois créés, représentant 34% et 36% de cibles respectivement.</p> <p>D'ici 2009</p> <p>(1) 69,4 millions de dollars EU décaissés, représentant 79,7% des fonds. Le décaissement du solde devrait intervenir d'ici mars 2010.</p>	<p>(3) Risques de change</p> <p>Mesures d'atténuation : (a) Amélioration de la gestion des liquidités (b) Initiatives de dialogue stratégique</p>	
---	---	--	---	---	---	--	--

	<p>(3) Au moins un nombre net de 3,3 emplois créés par entreprise financée par le projet.</p>	<p>(5) Taux de survie et performance économique des micro- et petites entreprises</p> <p><u>Source :</u></p> <p>(a) Documents de décaissement du prêt</p> <p>(b) Rapports du système d'information et statistiques</p> <p>(c) Rapports trimestriels sur l'état d'avancement du projet.</p>				
<p>BUDGET :</p> <p>BAD 87 150 000 de dollars EU</p> <p>CATEGORIES :</p> <p>Divers 87 150 000 de dollars EU</p>		<p><u>Source :</u></p> <p>(a) Documents de décaissement du prêt</p> <p>(b) Rapports du système d'information et statistiques</p> <p>(c) Rapports trimestriels sur l'état d'avancement du projet</p>	<p>(2) Taux de remboursement d'au moins 95% réalisé</p>	<p>(2) Selon les premières indications, les remboursements sont effectués dans les délais. n/a[2]</p>		

				<p>(3) Portefeuille au taux de risqueréduit du taux actuel de 14% à moins de 4%</p> <p>(4) Au moins 35% du portefeuille de la SEDO et 60% du portefeuille du SMF</p> <p>(5) Au moins 60% du portefeuille du SMF sont alloués à la Haute Egypte</p>	<p>(3) Le Portefeuille à risque a été réduit de 14% à 12%; toutefois, les calculs tiennent compte du NPL cumuli depuis la creation du SFD. Si le SFD instaure une politique d'annulation, ce ratio serait plus bas.</p> <p>(4) 25% du portefeuille de la SEDO et 39% du SMF ont été rétrocédés aux femmes.</p> <p>(5) 67% du portefeuille du SMFont été rétrocédés à la haute Egypte.</p>	
--	--	--	--	--	---	--

[1] Selon une annonce de la Banque centrale d'Egypte (CBE), parue dans le journal Al Ahram, le 9 janvier 2010.

[2] Les remboursements ne peuvent pas actuellement faire l'objet d'une évaluation complète, dans la mesure où la plupart des contrats de rétrocession font encore l'objet d'un différé d'amortissement. Toutefois, à des fins indicatives, l'équipe a examiné le premier contrat signé avec la NBE le 27 juillet 2008 pour 125 M de LE. Le premier remboursement dû sur le principal, pour un montant de 6,25M de LE a été effectué le 1er décembre 2009 et a été dûment reçu par le SFD. Entre temps, les paiements des intérêts ont commencé sur une base trimestrielle à partir de septembre 2008 et le SFD a reçu en tout 4,4 M de LE au 23 décembre 2009. En ce qui concerne la microfinance, les remboursements du principal ne sont pas encore exigibles et ne peuvent pas faire l'objet d'une évaluation; toutefois, les remboursements des intérêts par les ONG à la fin du mois de juin, devraient atteindre au total 1 863 460 de LE. Sur ce montant, 82% ont été remboursé dans les délais; au mois de septembre 2009, les remboursements des arriérés par les ONG étaient de 1,22% seulement. Par conséquent et selon les indications, les remboursements sont généralement maîtrisés.

5. Pour chaque dimension du cadre logique, indiquer brièvement (deux phrases au plus) à quel point le cadre logique a contribué à la réalisation des objectifs mentionnés ci-après. Noter l'évaluation en utilisant l'échelle de notation fournie à l'appendice 1. En l'absence de cadre logique, attribuer à cette section la note 1.

CARACTERISTIQUES DU CADRE LOGIQUE		EVALUATION	NOTE
LOGIQUE	a) Prévoit un enchaînement causal logique pour la réalisation des objectifs de développement du projet.	L'enchaînement causal logique est convenablement établi dans le cadre logique.	4
MESURABLE	b) Enonce les objectifs et les rendements de manière mesurable et quantifiable.	Alors que tous les objectifs pouvaient être quantifiables, l'absence d'informations de référence, la faiblesse des statistiques sur les MPE nationales et l'application de définitions différentes pour les MPE, constituent une préoccupation en ce qui concerne la mesure de certains objectifs comme le taux de pénétration des banques dans les MPE, le taux de survie des MPE, etc. Par ailleurs, le fait que le RAP ait été réalisé juste moins de deux ans après le premier décaissement, rend impossible l'évaluation de l'impact à moyen terme ainsi que des indicateurs du projet comme les taux de remboursement, qui ne peuvent être évalués qu'après un certain délai suffisant. De même, certains des indicateurs de résultats et d'impact étaient liés aux activités de renforcement des capacités du don; toutefois la mise en oeuvre du don n'ayant pas suivi le même rythme que les activités de mise en oeuvre du prêt, ces indicateurs ne pouvaient pas être convenablement évalués. Il aurait été plus approprié de réaliser le RAP au terme du cycle de vie du projet quinquennal.	3
DETAILLE	c) Mentionne les risques et les hypothèses clés.	Les risques et les hypothèses sont convenablement mentionnés.	4

RAPPORT D'ACHEVEMENT DE PROJET (RAP)

D. RESULTATS ET RENDEMENTS

I. RESULTATS OBTENUS

Dans le tableau ci-dessous, évaluer pour chaque principale activité, les réalisations par rapport aux résultats prévisionnels, en se fondant sur le cadre logique présenté à la Section C. Noter le degré de réalisation des résultats attendus. Calculer les notes pondérées en proportion approximative du coût des activités du projet. La somme des notes pondérées s'affichera automatiquement et correspondra à la somme des notes pondérées. Ignorer la note automatiquement calculée, si vous le souhaitez, et justifier.

PRINCIPALES ACTIVITES		Note de l'évaluation	Proportion des Coûts du Projet en pourcentage (ainsi que mentionné dans le Rapport d'évaluation)	Note pondérée (généralisé automatiquement)
Résultats attendus (à l'horizon 2011 - en 5 ans)	Résultats obtenus (fin 2009 - en 2 ans)			
1. Au moins 87 150 000 décaissés en faveur des MPE.	1. Dans les 20 mois qui ont suivi le premier décaissement, la Banque a décaissé le montant total du prêt, (87,150M de dollars EU) au SFD. De son côté, au mois de décembre 2009, le SFD avait engagé 88% et transféré 80% de ce montant aux intermédiaires financiers pour rétrocession. Au niveau des intermédiaires financiers, 100% du montant reçu du SFD (62 014 425 pour les prêts aux petites entreprises et 7,446 M pour les prêts aux microentreprises) avaient été rétrocédés aux bénéficiaires finaux au moment du RAP. En ce qui concerne la microfinance, une somme supplémentaire de 4,8M a circulé au niveau des ONG et a également été rétrocédée. Le décaissement du reste des fonds du SFD (10 068 578 de dollars EU) est prévu tout au long de la première moitié de 2010. Un plan de décaissement actualisé sera soumis à la Banque pour approbation.	4	50	2

<p>2. Taux de remboursement d'au moins 95% réalisé.</p>	<p>2. Etant donné que le projet a été entièrement décaissé en avance par rapport à la date de son achèvement, et conformément aux règles de la Banque, un RAP était prévu ; en conséquence, les informations comme les remboursements des prêts ne peuvent pas être évaluées avec précision parce que la plupart des prêts émis font encore l'objet d'un différé d'amortissement. Par conséquent, les conclusions doivent être considérées comme purement indicatives en ce moment. Les remboursements par les intermédiaires financiers comprennent les remboursements des intérêts et les remboursements du principal qui suivent des calendriers différents. A ce stade du projet, uniquement les remboursements des intérêts sont exigibles pour les banques et les ONG et sur ceux-ci, 100% ont été payés par les banques au mois de décembre 2009 et 99,3% ont été remboursés par les ONG au mois de novembre 2009. S'agissant des remboursements du principal, un contrat de banque seulement a eu le paiement d'une tranche exigible le 1er décembre 2009, tranche qui a été intégralement payée, alors que deux ONG ont effectué des paiements par anticipation. En terme de paiement par les bénéficiaires finaux aux intermédiaires financiers, jusqu'au mois de septembre 2009, le taux des arriérés des petites entreprises se situait à 0,7% alors que celui des microentreprises était de 0,8%.</p>	<p>3</p>	<p>20</p>	<p>0,6</p>
--	--	----------	-----------	------------

<p>3. Le portefeuille à risque du SEDO réduit, passant du taux actuel de 14% à moins de 4%.</p>	<p>3. Pendant l'évaluation, le portefeuille à risque de la SEDO a été calculé au titre du pourcentage de l'ensemble des arriérés par rapport au montant du portefeuille impayé, soit un taux de 14%. Cette méthode n'a pas tenu compte de ce que le montant du portefeuille impayé est cumulé depuis la création du SFD (1991) et ainsi comprend les arriérés qui ont été, dans une large mesure, enregistrés au cours des premières années de la mise en oeuvre du SFD et qui généralement remplissent les conditions d'une annulation. Pour les archives et à des fins de cohérence, la PAR a été calculée en utilisant la même méthodologie et pour les chiffres jusqu'en décembre 2009; la PAR était de 12%, ce qui constitue une amélioration. Toutefois, si ce ratio était obtenu à compter d'une date limite spécifique, comme 2001, représentant le début de la troisième phase opérationnelle de la SFD, la PAR serait plus faible. L'équipe du RAP indique que cet indicateur aurait dû être identifié comme indicateur de l'activité de dons, dans la mesure où le don comprend les activités visant à améliorer la performance de la SEDO et du SMF.</p>	<p>3</p>	<p>0</p>	<p>0,003</p>
---	--	----------	----------	--------------

<p>4. Au moins 35% du portefeuille du SEDO et 60% du portefeuille du SMF prêtés aux femmes.</p>	<p>4. Les prêts aux femmes ont atteint 25% dans le cadre de la composante petites entreprises et 39% dans le cadre de la composante microfinance. Par rapport au ratio des bénéficiaires de prêts de sexe féminin dans l'ensemble du portefeuille du SFD (environ 29% dans le cadre du SEDO et 50% du SMF) les ratios du projet sont inférieurs aux objectifs. Une analyse plus fouillée du projet indique que des facteurs comme la localisation géographique, la nature des projets, les montants du prêt et la sensibilisation sont des facteurs qui influencent l'octroi de prêts aux femmes. Pour accroître l'octroi de prêts aux femmes, des efforts supplémentaires sont nécessaires ainsi que des programmes spécialement ciblés, fondés sur des besoins réels. Des programmes de sensibilisation sexospécifiques doivent être orientés vers les ONG et les responsables du SFD; les formulaires d'évaluation des prêts et les formulaires de suivi doivent comprendre des éléments liés au genre comme le nombre de femmes recrutées, la nature des emplois (administration, main d'oeuvre, etc.); diffusion des cas de réussite de micro-entrepreneurs femmes; accroissement du rayonnement auprès des communautés rurales.</p>	<p>2</p>	<p>10</p>	<p>0,2</p>
---	---	----------	-----------	------------

5. Au moins 60% du portefeuille du SMF sont alloués à la région de Haute Egypte.	Dans le cadre du projet, le portefeuille d'octroi de prêts au SMF a été mis en oeuvre par le biais de 46 ONG opérant dans 11 Gouvernorats, dont 6 (six) se trouvent dans la région de Haute Egypte. Les prêts engagés en faveur de la région de la Haute Egypte sont au total de l'ordre de 30,85 M de LE, représentant 69% du portefeuille de prêts au SMF au moment du RAP.	4	10	0,4
NOTE GENERALE DES RESULTATS [correspond à la somme des notes pondérées]]				3,203



Cochez ici pour ignorer la note autocalculée

Donner les raisons pour lesquelles la note autocalculée a été ignorée

Inscrire la nouvelle note ou réinscrire la note autocalculée	3,203

II. RENDEMENTS OBTENUS

1. En utilisant les données disponibles sur le suivi, évaluer la réalisation des rendements attendus. Importer les rendements attendus du cadre logique présenté dans la Section C. Attribuer une note pour le degré de réalisation des rendements attendus. La note générale des rendements sera automatiquement calculée et correspondra à la moyenne des notes de l'évaluation. Ignorer la note automatiquement calculée, si vous le souhaitez, et justifier.

RENDEMENTS		Note de l'évaluation
Prévisions	Réalizations	
1. Environ 18 000 petites entreprises bénéficiant d'un financement, ceci se traduisant par la création de 60 720 emplois supplémentaires	1. En l'espace de 2 ans, le nombre total de petites entreprises ayant bénéficié d'une assistance était de 6 424 (soit 36% de l'objectif du projet quinquennal) et 45 725 emplois ont été créés (soit 75% de l'objectif du projet quinquennal). Avec plus d'un tiers de l'objectif afférent aux entreprises bénéficiant d'une assistance et trois quarts d'emplois créés en 2 ans de mise en oeuvre du projet, il est réaliste de supposer que les objectifs du projet seront atteints, voire dépassés pendant la durée de vie du projet.	3

2. Environ 50 000 micro-entrepreneurs bénéficiant d'un financement, ceci se traduisant par la création de 60 000 emplois	2. En l'espace de 2 ans, le nombre total de micro-entrepreneurs bénéficiant d'un financement a été de 18 244 (soit 36% de l'objectif du projet quinquennal) et le nombre d'emplois créés a été de 20 404 (soit 34% de l'objectif du projet quinquennal). Avec plus d'un tiers des objectifs atteints en l'espace de 2 ans, il est réaliste de s'attendre à ce que l'objectif complet du projet soit atteint, voire dépassé, pendant la durée de vie du projet.	3
3. Accroissement du taux de pénétration des prêts dans les MPE de 10% à 35%	3. Ce rendement ne peut pas être entièrement imputé au projet. Au niveau macro, selon la Banque centrale d'Egypte, le taux de pénétration des banques dans le secteur des PME a augmenté de 10% en 2009. Au niveau du projet, le SFD s'est engagé avec deux nouvelles banques pendant ce projet, travaillant pour la première fois dans le secteur des PME (Audi Bank et Faisal Islamic Bank). Selon les responsables de la NBE, le portefeuille MPE de la NBE était de 12,7 milliards de LE en 2007 et est passé à 15,9 milliards de LE en 2009, augmentant d'environ 25% en 2 ans.	3
4. La SEDO et le SMF réalisent une efficacité opérationnelle complète et une auto-suffisance financière	4. Cet indicateur n'avait aucune base de référence pour la comparaison. Il ressort d'une analyse de la période 2006-2008 qu'il y a eu une augmentation de la taille du portefeuille (14% entre 2006 et 2007; et 7% entre 2007 et 2008); une augmentation des revenus (59% entre 2006 et 2007; et 37% entre 2007 et 2008); et une augmentation des charges d'exploitation (10% entre 2006 et 2007; et 28% entre 2007 et 2008). L'augmentation substantielle des charges d'exploitation en 2008 était due aux coûts d'investissements liés à la création de 17 guichets uniques, et à l'expansion du personnel. Le coefficient de rendement (calculé comme suit: revenus par rapport aux charges) s'est amélioré, passant de 3,31 en 2006, à 4,8 en 2007, et à 5,1 en 2008. Un autre indicateur retenu a été le montant des prêts reçus/montant de prêts décaissés, qui est demeuré au-dessus du seuil de 100%, atteignant 468% en 2005, 1141% en 2006, 227% en 2007 et 113% en 2008. En termes d' autosuffisance , calculé comme $[1 - (\text{dons totaux} / \text{revenus totaux})]$ a atteint 70% en 2005, 63% en 2006, 80% en 2007 et 94% en 2008 , reflétant une amélioration sensible.	3
NOTE GENERALE DES RESULTATS [correspond à la somme des notes pondérées]		3



Cochez ici pour ignorer la note autocalculée

Donner les raisons pour lesquelles la note autocalculée a été ignorée Donner les raisons pour lesquelles la note autocalculée a été ignorée

Inscrire la nouvelle note ou réinscrire la note autocalculée	4

2. Autres rendements: Commenter les rendements additionnels non prévus dans le cadre logique, et qui portent notamment sur les questions transversales (genre, par exemple).

1. En plus de l'octroi de prêts, le SFD fournit des services non-financiers de développement des affaires, sous forme d'assistance dans la préparation des études de préféabilité de projets, une formation de base en gestion et en comptabilité, la participation à des expositions de marketing, etc. Ces services sont très précieux pour les bénéficiaires comme le reconnaissent les bénéficiaires du projet interrogés.
2. L'organe chargé de l'octroi de prêts directs a fourni une source de financement aux petites entreprises jugées "non-bancables" par les banques. Les petites entreprises qui ne disposent pas de garanties suffisantes ou qui opèrent dans des secteurs défavorisés par les banques (comme le secteur de l'élevage de la volaille qui est lésé, en raison du risque de grippe aviaire, néanmoins est important pour des raisons de sécurité alimentaire), mais ont des propositions d'affaires judicieuses, sont servies par l'organe d'octroi de prêts directs du SFD. Dans le cadre du projet, l'octroi de prêts directs a bénéficié d'un financement de l'ordre de 4,5% du montant des prêts, sur lesquels 601 prêts ont été octroyés en l'espace de 4 mois.
3. La SEDO a étendu ses activités de proximité aux banques partenaires en travaillant sur ce projet avec deux nouvelles banques, Audi Bank et Faisal Islamic Bank. Un atelier d'imprégnation a présenté au personnel d'Audi Bank des informations spécialisées sur le secteur des PME et ses modalités de fonctionnement.
4. La SEDO a mis en place un programme diversifié d'octroi de prêts, en utilisant des banques commerciales et spécialisées, des accords tripartites ciblant des groupes spéciaux (eg des jeunes entre 21 et 45 ans qui n'ont jamais eu d'emploi et qui vivent hors du Caire métropolitain), ainsi que des prêts directs. Ceci a permis le décaissement des fonds du projet à un public plus large et plus diversifié, en prenant en compte les intérêts de groupes d'origine et de conditions socioéconomiques différentes.
5. Le secteur de la MF a diversifié ses activités de proximité en travaillant avec des individus, ainsi qu'avec des ONG "cadre" qui opèrent par le biais d'association moins importantes à assise locale.
6. La SEDO a actualisé son contrat avec les banques de manière à fournir aux banques partenaires et aux bénéficiaires finaux la souplesse dans la décision de choisir une compagnie d'assurance acceptant d'assumer le risque sur les prêts, plutôt que de les obliger à ne traiter qu'avec la Cooperative Insurance Society.
7. Dans le cadre des activités de prêt, 28 ateliers ont été organisés, en partenariat avec le projet financé par l'ACDI, pour sensibiliser et former les PME aux voies et moyens leur permettant de faire jouer leur droit légal de devenir des fournisseurs de l'Etat et de fournir aux entités publiques jusqu'à 10% de tous les articles dont elles ont besoin. 476 personnes y ont pris part, notamment des bénéficiaires, le personnel du SFD et les responsables des structures de passation des marchés des entités du secteur public. A la suite de cette action, 68 bénéficiaires ont été attributaires des marchés de l'Etat.
8. Dans le cadre de la composante don, des formations sur le développement de l'entrepreneuriat ont été conduites par les universités dans divers gouvernorats, ciblant les étudiants du niveau de Licence et de Doctorat.
9. L'intervention de la Banque et la mise en oeuvre réussie du projet ont encouragé les autres bailleurs de fonds, particulièrement le JICA, la Banque mondiale et actuellement l'AFD, à appuyer le SFD dans la promotion du développement des MPE.

3. Menaces qui pèsent sur la viabilité des rendements obtenus. Souligner les facteurs qui affectent, ou pourraient affecter les rendements du projet à long terme ou leur viabilité. Mentionner toute nouvelle activité ou changement institutionnel éventuellement recommandé pour assurer la viabilité des rendements. L'analyse devra s'inspirer de l'analyse de sensibilité de l'Annexe 3, si pertinent.

1. Octroi de prêts par le biais du SMF: dans le cadre de ce projet, les décaissements en faveur de 49 ONG ont été achevés au mois de juin 2009, conformément au calendrier de décaissement prévu et aux contrats. Toutefois, au cours des six mois suivants, aucune ONG n'a passé de contrat en dépit de la disponibilité de fonds. Des propositions de financement ont été soumises par des ONG, mais elles ont semblé trop faibles pour retenir l'attention en vue d'un financement. Ceci souligne la nécessité urgente d'organiser des formations intensives en faveur des ONG qui devraient devenir une activité régulière du SFD. Les entretiens avec les responsables du SMF ont confirmé que ceux-ci se sont attaqués à ce problème de manière simultanée en prenant des mesures à court et à moyen terme, notamment les suivantes: (i) une formation prévue en janvier 2010; (ii) la création d'une unité d'assurance crédit consacrée au SMF pour valider les décisions prises pour la rétrocession; (iii) l'augmentation de 40% du plafond de prêts en faveur des ONG qui remplissent certains critères leur donnant droit au crédit et (iv) la passation d'accords avec les services postaux et la Banque Misr pour l'octroi de prêts au secteur de la microfinance.

2. Nouvelles banques partenaires: pour diminuer les retards dans la mise en oeuvre, la SEDO doit dispenser aux nouveaux partenaires une formation intensive sur les modalités de coopération, en mettant en exergue les meilleures pratiques et les leçons tirées des expériences antérieures..

3. Le SFD doit créer une base de données solide des bénéficiaires, avec des données mises continuellement à jour. Ceci permettrait au SFD de suivre continuellement la performance des MPE bénéficiant d'une assistance et, en cas de besoin, leur fournir des services supplémentaires jusqu'à ce qu'elles remplissent les conditions pour accéder au segment de MPME, ce qui garantirait la pérennité des MPE établies et des emplois créés.

4. La logique derrière l'octroi de prêts directs est judicieuse, toutefois le processus tel qu'il est conduit en ce moment soulève les préoccupations ci-après sur lesquelles il convient de se pencher: (i) la capacité des responsables à évaluer les crédits dans les bureaux régionaux; (ii) le contrôle et le suivi des entreprises bénéficiant d'une assistance; (iii) l'octroi de prêts directs ne doit pas être perçu comme une concurrence à l'octroi de prêts bancaires, mais plutôt comme une voie pour les cas spéciaux (iv) la politique de qualification doit être solide afin de s'assurer que ceux qui bénéficient de prêts directs une fois, soient "bancables" et remplissent les conditions pour recevoir des prêts des sources réglementées comme les banques; (v) une stratégie de sortie aussi pertinente pour cette opération doit exister.

5. Le SFD doit renforcer et développer ses Services de développement des affaires (BDS), de manière à ce qu'ils fonctionnent comme des centres de coûts distincts, reposant sur une justification d'affaires solide qui permet aux services de couvrir leurs coûts et de devenir durables. Ceci ne surviendra que si les prestations fournies s'attaquent aux besoins réels des emprunteurs finaux, est d'une certaine qualité, bénéficient d'une promotion et de prix appropriés. Il doit également établir des protocoles d'accord avec davantage d'organismes de formation spécialisés comme le Centre de Modernisation industrielle et les Services de vulgarisation agricole, auxquels il peut envoyer les bénéficiaires, en fonction de leurs besoins.

6. La SEDO doit envisager la mobilisation de fonds pour créer une facilité de garantie qui s'appliquerait à des projets spécifiques jugés non bancables par les banques, plutôt que de se focaliser sur l'octroi de prêts à ces projets par le biais du guichet d'octroi de prêts directs du SFD.

7. Le SFD doit nettoyer son portefeuille obsolète de manière à ce que les chiffres des prêts non performants et des projets à risque reflètent la performance exacte et qu'il ne soit pas accablé des vieux problèmes qu'il convient d'éliminer.

8. Le don au titre de l'assistance technique, orienté dans une large mesure vers le renforcement des capacités institutionnelles du SFD, a enregistré des retards dans sa mise en oeuvre; ceci a influé sur l'évolution du projet en ce sens que les capacités du personnel du SFD ont été améliorées dans des domaines comme le suivi et l'évaluation, la formation et l'élaboration des plans d'affaires au lieu de profiter à l'ensemble de la mise en oeuvre et de l'évolution du projet. Les retards enregistrés ont été principalement dus à la longueur du processus de passation des marchés, aux capacités limitées en matière d'élaboration des TDR, à la faiblesse de la base des données de consultants et aux réponses aux offres limitées. L'appropriation de l'accord de don par un département/une unité spécifique a fait également défaut; il se peut que ceci ait également influé sur la mise en oeuvre du don.

RAPPORT D'ACHEVEMENT DE PROJET (RAP)

E. CONCEPTION ET ETAT DE PREPARATION A LA MISE EN ŒUVRE DU PROJET

1. Indiquer dans quelle mesure la Banque et l'emprunteur se sont assurés que le projet tienne compte de la capacité de l'emprunteur à le mettre en oeuvre, en assurant sa bonne conception et en mettant en place le dispositif requis pour l'exécution. Analyser tous les aspects liés à la conception du projet. Les questions liées à la conception sont les suivantes: dans quelle mesure la conception du projet a-t-elle tenu compte des leçons tirées de précédents RAP dans le secteur ou dans le pays (citer quelques RAP clés); le projet repose-t-il sur de sérieuses études analytiques (citer quelques documents clés); dans quelle mesure la Banque et l'emprunteur ont-ils convenablement évalué la capacité des organes d'exécution et de la cellule d'exécution du projet; degré de consultations et de partenariats, justification économique du projet et les dispositions prises en matière d'assistance technique.

[200 mots au plus. Tout autre propos concernant la mise en oeuvre devra être présenté à l'annexe 6 intitulé : Description du projet]

En ce qui concerne le document d'évaluation du projet, la **conception du projet** a été dans l'ensemble complète et bien étayée, avec une analyse contextuelle approfondie, identifiant le contexte réglementaire, les pratiques des MPE dans le secteur financier et le sous-secteur de la microfinance, les problèmes du secteur, ainsi que les principales parties prenantes et les bailleurs de fonds actifs dans le secteur. Le rapport d'évaluation a également fourni une analyse approfondie du Fonds social pour le Développement, en présentant son organigramme, ses sources de financement, sa gestion financière et les modalités de la mise en oeuvre. Le projet a été étayé par l'ancien "SFD financé par le FAD, Phase II" à hauteur de 15 millions d'UC, qui faisait partie d'un programme multi bailleurs de fonds plus vaste de 564 millions de dollars EU, ainsi que par la Revue à mi-parcours du SFD effectuée par plusieurs bailleurs de fonds. Parmi les **Leçons tirées** des projets antérieurs on peut mentionner les suivantes:

(i) utilisation des taux d'intérêt axés sur le marché pour toutes les facilités de crédit; (ii) recours à la stratégie d'intervention participative régie par la demande; (iii) utilisation d'outils de ciblage fondés sur des indicateurs de pauvreté; (iv) renforcement des mécanismes de supervision. En outre, sur la base des recommandations émanant des LdC antérieures, étendues à 3 banques commerciales en Egypte, notamment la LdC de la NBE en cours, une composante AT a été intégrée comme volet intégral du projet, avec des activités orientées vers le renforcement des capacités institutionnelles du SFD et de ses Intermédiaires financiers partenaires.

En termes d'analyse des capacités, en préparation de la gestion du projet, une analyse rapide des structures, des processus et des capacités du SFD a été effectuée à l'issue de laquelle il a été convenu ce qui suit: (i) un coordinateur du projet choisi parmi les membres du personnel du SFD serait désigné pour coordonner la mise en oeuvre et rendre compte à la Banque; (ii) la politique de crédit du SFD, qui a été jugée appropriée, devait être utilisée pour la sélection et le recrutement des intermédiaires financiers et les décaissements en leur faveur; (iii) le Système d'information de gestion (SIG) a été examiné et accepté en principe comme source de suivi du portefeuille; toutefois, il a été convenu que le SIG devait être perfectionné; ceci a été pris en compte dans le cadre de la composante don; (iv) le projet a donné au SFD une souplesse en termes de d'allocation interne de fonds entre l'octroi de prêts aux petites entreprises d'une part et au micro-entreprises d'autre part.

Pendant la phase de conception du projet, il y a eu des concertations intenses avec les bailleurs de fonds qui interviennent activement dans le secteur des MPE, et particulièrement ceux qui travaillent avec le SFD. Ceci a également été facilité par le fait que la Banque avait participé avec les autres bailleurs de fonds à la Revue à mi-parcours du SFD réalisée par les Parties prenantes constituées de plusieurs bailleurs de fonds. La corrélation avec d'autres activités financées par les bailleurs de fonds, comme le projet des Services de développement des affaires, financé par l'ACDI, a été examinée. De même, en identifiant les besoins des capacités institutionnelles du SFD qui devaient être pris en compte par les sous-composantes don, la rétroinformation de KfW et de l'UE a été obtenue.

2. Pour chaque dimension de la conception et de l'état de préparation à la mise en oeuvre du projet, présenter une brève évaluation (deux phrases au plus). Attribuer une note d'évaluation en utilisant l'échelle de notation figurant à l'appendice 1.

ASPECTS LIES A LA CONCEPTION ET A L'ETAT DE PREPARATION DE LA MISE EN ŒUVRE DU PROJET		EVALUATION	NOTE DE L'EVALUATION	
REALISME	a) Du fait de sa complexité, le projet est sous-tendu par une analyse de la capacité du pays et de son engagement politique.	La conception du projet a tenu compte la capacité du SFD à gérer une LdC générale qui serait mise à la disposition des MPE à travers le pays, par le biais d'un réseau d'intermédiaires financiers partenaires. Le projet a également tenu compte de l'engagement politique à soutenir et à promouvoir le développement des MPE en Egypte.	4	
EVALUATION DU RISQUE ET ATTENUATION	b) La conception du projet tient suffisamment compte de l'analyse des risques	Le rapport d'évaluation du projet a analysé les risques de crédits et de taux de change impliqués et, dans la conception du projet, des recommandations ont été incluses, comme la nécessité d'utiliser des critères et des procédures prudentiels et d'analyser le système de garantie en place.	4	
UTILISATION DES SYSTEMES DU PAYS	c) Les systèmes de passation des marchés, de gestion financière, de suivi et/ou autres sont fondés sur des systèmes qu'utilisent déjà le gouvernement et/ou d'autres partenaires.	Le projet a utilisé la politique de crédit du SFD qui a été analysée et jugée appropriée par la Banque. Il a également utilisé son propre système de suivi et de gestion financière. En termes de rapports, le projet a élaboré un format de rapport qui a été reproduit par la suite pour d'autres projets financés par les bailleurs de fonds. La passation des marchés de services n'était exigée que dans le cadre du don PRI; le système national de passation de marchés du pays n'a pas été utilisé, dans la mesure où il n'a pas encore été évalué et entériné par la Banque.	3	
Pour les dimensions ci-après, attribuer des notes d'évaluation distinctes pour la performance de la Banque et la performance de l'Emprunteur :			WORKING SCORE	
			Banque	Emprunteur
CLARTE	d) Les responsabilités en ce qui concerne la mise en œuvre du projet sont clairement définies.	Le rapport d'évaluation a identifié la nécessité de désigner un coordinateur du projet choisi en interne pour améliorer et faciliter la gestion du projet, et pendant le lancement du projet, le Directeur adjoint du Groupe de Coopération internationale a été retenu pour jouer ce rôle. D'autres responsabilités et procédures en ce qui concerne la mise en oeuvre, comme les rapports, les allocations budgétaires entre les secteurs des petites et micro-entreprises ont également été éclaircies et convenues.	4	4

<p>PREPARATION A LA PASSATION DES MARCHES</p>	<p>e) Les documents requis pour l'exécution (documents sur les spécifications, la conception, la passation des marchés, etc.) sont prêts au moment de l'évaluation.</p>	<p>La passation des marchés dans le cadre de ce projet a été limitée à la composante don. Un plan de passation des marchés a été convenu à la suite du lancement du projet; toutefois, l'élaboration de documents comme les TdR a accusé des retards; ceci a eu un impact sur la mise en oeuvre de la composante don.</p>	<p>3</p>	<p>2</p>
<p>PREPARATION AU SUIVI</p>	<p>f) Les indicateurs et le plan de suivi sont adoptés avant le lancement du projet.</p>	<p>Des indicateurs de suivi ont été inclus dans l'évaluation du projet et convenus; ils ont été peaufinés lors du lancement du projet. Toutefois, les services de consultation pour la collecte des informations de référence ont accusé des retards qui ont eu une incidence sur la mise en oeuvre du projet. En conséquence, les données de référence n'étaient pas disponibles pendant la durée du projet et des indicateurs substitutifs ont dû être utilisés dans certains cas.</p>	<p>3</p>	<p>2</p>
<p>DONNEES DE REFERENCE</p>	<p>h) La collecte des données de référence est achevée ou en cours.</p>	<p>Les données de référence, qui n'étaient pas disponibles au début de la mise en oeuvre du projet, ont été incluses dans les activités de don devant être réalisées dans les premières phases de la mise en oeuvre du projet. Toutefois, en raison des retards dans le processus de passation des marchés, les services de consultation n'ont pas démarré à l'avance comme prévu. En outre, le consultant retenu a renoncé à la tâche par la suite, ce qui a davantage retardé le processus. Comme autre option, le SFD a élaboré un questionnaire qui devait être diffusé auprès des bénéficiaires finaux, pour la collecte des données socioéconomiques des bénéficiaires devant être utilisées comme référence. En tout 4800 questionnaires ont été collectés, mais après leur analyse, il s'est avéré que les réponses aux questionnaires étaient inappropriées, peut-être parce que les responsables des ONG qui les ont remis aux bénéficiaires finaux ne leur ont pas accordé la priorité, et probablement parce que les questions étaient trop longues. Dans tous les cas, après une analyse minutieuse des questionnaires collectés, l'on a estimé que ceux-ci étaient dépassés. Par conséquent, les deux initiatives entreprises pour collecter les données de référence ont échoué.</p>	<p>2</p>	<p>1</p>

RAPPORT D'ACHEVEMENT DE PROJET (RAP)

F. MISE EN OEUVRE

1. Donner les principales caractéristiques de l'exécution du projet quant aux aspects suivants: respect des calendriers, qualité des constructions et autres travaux, performance des consultants, efficacité de la supervision par la Banque et efficacité de la surveillance par l'emprunteur. Déterminer dans quelle mesure la Banque et l'emprunteur ont veillé au respect des mesures de sauvegarde.

[200 mots au plus. [Tout autre propos concernant la mise en oeuvre devra être présenté à l'annexe 6 intitulé : Description du projet]

Dans l'ensemble le projet a été mis en oeuvre sans problème et plus rapidement que prévu, ceci, dans une large mesure, en raison du fait que la rétrocession aux petites entreprises a bénéficié de 80% des fonds de la LdC, et que 78% environ de ces fonds ont été distribués par le biais de l'une des plus grandes banques d'Egypte (NBE), ayant une grande expérience dans l'octroi de prêts aux PME, un réseau vaste et des bonnes relations de travail avec le SFD. L'octroi de prêts aux micro-entreprises a suivi le même rythme satisfaisant, disposant de 45% des fonds totaux pour la rétrocession en l'espace de 2 ans de décaissement. Le plus important est que ces fonds ont été entièrement rétrocédés par les institutions financières (IF) aux bénéficiaires finaux, ce qui reflète une efficacité et une mise en oeuvre sans problème à tous les niveaux, et l'atteinte des principaux objectifs du projet. Le solde inutilisé de 10,2 millions devrait être décaissé par le SFD au cours des 6 premiers mois de 2010. Pendant la mise en oeuvre, le SFD a sollicité une réaffectation de fonds d'un intermédiaire financier à un autre, en raison d'un changement de circonstances, reflet de l'appropriation, de la prise d'initiatives, de la justesse de jugement et d'une gestion opportune de l'organe d'exécution. Une coordination intense de la gestion du projet et un suivi entre EGFO, le TM et le SFD ont permis de faire face immédiatement aux goulots d'étranglement rencontrés et d'envisager des solutions de rechange.

Un bon exemple a été la faible performance de la Cooperative Insurance Society (CIS), à la suite duquel de nouveaux contrats type ont été mis au point, ouvrant la voie à l'utilisation d'autres prestataires de services d'assurance. Le projet s'est conformé aux mesures de sauvegarde identifiées comme: le recours à l'approche de l'octroi de prêt axé sur le marché – la différence de taux d'intérêts entre les prêts du SFD par le biais des banques et les prêts des banques commerciales se situe entre 0,1% et 2,5%; et la prise d'initiatives de concertation en vue de l'accroissement du développement des MPE, comme des ateliers pour rendre opérationnelle la mesure selon laquelle une proportion de 10% des marchés publics soit réservée aux prestataires de services des MPE. Outre la mission de lancement, la Banque a réalisé 3 missions de supervision/revue en deux ans de mise en oeuvre, avec des notes satisfaisantes. Le principal retard que le projet a accusé a porté sur la procédure de passation de marchés pour les services de consultants, dans le cadre de la composante don. Ces retards ont concerné soit les TDR qui devaient faire l'objet de révisions, soit sont survenus pour des raisons indépendantes de la volonté du SFD, comme le faible nombre de soumissions pour les appels d'offres ou la renonciation des consultants après qu'ils ont été retenus. Pendant le RAP, les deux carences relevées ont été les suivantes:

(i) le moment choisi pour le RAP qui ne permettait pas une évaluation exacte de certains aspects comme la régularité des taux de remboursement, l'impact socioéconomique du projet et l'impact des sous-composantes don; (ii) l'absence de données de référence qui a rendu difficile l'évaluation de certains indicateurs, en dépit de l'effort fait pour recourir à des indicateurs substitutifs. Sinon, en deux ans de mise en oeuvre, le projet a pleinement réalisé ses résultats en matière de rétrocession et de répartition géographique; il a partiellement réalisé ses rendements, avec des indications mesurables selon lesquelles les résultats et rendements restants seraient entièrement réalisés pendant la durée de vie quinquennale du projet. Toutefois, des efforts supplémentaires doivent être faits en matière de respect des exigences de l'indicateur genre du projet.

2. Commenter le rôle des autres partenaires (bailleurs de fonds, ONG, entreprises, etc.). Evaluer l'efficacité des modalités de cofinancement et de la coordination des bailleurs de fonds, le cas échéant.

La coordination des bailleurs de fonds a été assurée pendant l'évaluation, le lancement et l'exécution du projet. Ceci a été facilité par des rencontres directes ainsi que par le biais du Sous-groupe Partenaires au développement sur le développement des MPE. Cette coordination s'est traduite par la mise en oeuvre conjointe, dans le cadre de la sous-composante don du plaidoyer en faveur des politiques, d'ateliers, en étroite collaboration avec le projet financé par l'ACDI. L'exécution du projet repose sur la collaboration du SFD avec les intermédiaires financiers – banques, ONG, Stations d'essence, Points de distribution du mobile, en collaboration avec le Ministère de la Solidarité sociale, etc. L'équipe du RAP a relevé les excellentes relations de travail entre le personnel du SFD, tant au niveau du siège que dans les bureaux régionaux, avec les intermédiaires financiers partenaires du SFD. Ceci a permis de soulever et de résoudre les questions avant qu'elles ne deviennent des goulots d'étranglement (par exemple les discussions entre la SEDO et la NBE sur la nécessité de modifier les contrats bancaires du SFD, afin de permettre plus de souplesse sur le recours à un assureur des prêts).

3. Harmonisation. Indiquer si la Banque s'est explicitement employée à harmoniser les instruments, systèmes et/ou approches avec les autres partenaires.

La Banque a examiné bon nombre de documents de travail fournis par le SFD et, le cas échéant, a approuvé leur utilisation. Pendant la mission de lancement du projet, la Banque a demandé l'organisation d'une table ronde de tous les bailleurs de fonds qui appuient le SFD (UE, FIDA, JICA, ACDI et autres) pour présenter le projet, discuter des plans et s'attaquer aux problèmes communs. La Banque a également demandé au SFD d'organiser ces réunions régulièrement. Les rapports des bailleurs de fonds ont constitué une difficulté pour le SFD; la Banque a travaillé étroitement avec le personnel compétent pour produire un format de rapport qui a été par la suite utilisé pour les autres projets financés par les bailleurs de fonds.

4. Pour chaque aspect de la mise en oeuvre du projet, indiquer dans quelle mesure le projet a atteint les objectifs ci-après. Présenter une évaluation succincte (deux phrases au plus) et attribuer une note d'évaluation, en utilisant l'échelle de notation figurant à l'appendice 1.

ASPECTS LIES A LA MISE EN ŒUVRE DU PROJET		EVALUATION		NOTE DE L'EVALUATION
RESPECT DU CALENDRIER	a) degré de respect de la date prévue de cloture. Si l'écart à droite est: inférieur à 12, notation 4 entre 12.1 et 24, notation 3 entre 24.1 et 36, notation 2 Supérieur à 36.1, notation 1	Ecart en mois entre la date prévue de cloture et la date effective de cloture ou la date de réalisation de 98% de décaissement		4
		N/A		

PERFORMANCE DE LA BANQUE	b) Conformité de la Banque aux :		
	Mesures de protection environnementale	Le projet a été classé dans la catégorie 4	4
	Dispositions fiduciaires	Les demandes de décaissement ont été accélérées et le flux de fonds a été approprié	4
	Accords conclus dans le cadre du projet	Les accords afférents au projet ont été respectés pendant la mise en oeuvre.	4
	c) La supervision de la Banque a été satisfaisante en termes de dosage des compétences et de praticabilité des solutions.	Les missions de supervision de la Banque ont été d'une qualité appropriée.	3
d) La surveillance de la gestion du projet par la Banque a été satisfaisante.	La Banque a fait preuve de souplesse pendant la mise en oeuvre; ceci a été facilité par une coordination quotidienne solide et régulière au niveau local entre les deux institutions. Ce contrôle a été davantage amélioré par le fait que le personnel d'EGFO travaille avec le SFD sur plusieurs projets simultanément, en leur fournissant un aperçu et une compréhension solides des capacités et des besoins identifiés, et permettant une plus grande synergie.	4	
BORROWER PERFORMANCE	e) L'emprunteur s'est conformé aux:		
	Mesures de protection environnementale	Le SFD dispose d'un Plan de Gestion environnementale et sociale qui est pris en compte dans toutes ses activités. Une étude environnementale des sous-projets est réalisée par le SFD pendant la demande de prêt et ceci est fait en étroite collaboration avec les points focaux de l'EEAA et de l'Agence environnementale au niveau régional.	4
	Dispositions fiduciaires	Le SFD soumet régulièrement des rapports d'audit, sans retard. La Mission de Revue de l'Audit de la Banque en Egypte de janvier 2009 comprenait le SFD. Des recommandations ont été formulées pour l'amélioration des capacités des systèmes et du personnel et un plan de gestion a été convenu et celui-ci fait l'objet d'un suivi régulier. Bon nombre d'éléments du plan ont été mis en oeuvre ou sont en cours de mise en oeuvre.	4
	Accords conclus dans le cadre du projet	L'Emprunteur s'est conformé à toutes les conditions.	4

	f) L'emprunteur a été attentif aux conclusions et recommandations formulées de la Banque dans le cadre de sa supervision du projet	L'Emprunteur a été attentif aux recommandations et aux conclusions de la supervision faites.	4
	g) L'emprunteur a collecté et utilisé, pour les prises de décisions, les informations tirées du processus de suivi.	L'Emprunteur a utilisé la carte de pauvreté pour choisir les zones ciblées par le projet, particulièrement pour atteindre l'objectif de 60% de rétrocession par le biais des ONG en haute Egypte. Toutefois, le SFD devrait mettre à niveau sa carte sur la pauvreté, en utilisant le recensement le plus récent ainsi que constituer une base de données complète des bénéficiaires, assortie d'indicateurs socioéconomiques pour assurer le suivi de leur évolution. L'absence de bases de données de référence pour le projet a été un problème.	3

RAPPORT D'ACHEVEMENT DE PROJET (RAP)

G. ACHEVEMENT

1. Le RAP a-t-il été fourni à temps, conformément à la Politique de la Banque?			
Date de réalisation de 98% de décaissement (ou date de clôture, si applicable)	Date à laquelle le RAP été envoyé a pcr@afdb.org	Ecart en mois	NOTE DE L'EVALUATION (génére automatiquement) Si l'écart est égale ou inferieur a 6 mois, la note est de 4. Si l'écart est superieur à 6 mois, la note est de 1.
17-sept-09		6	4

Decrire brievement le processus RAP. Decrire la maniere dont l'emprunteur et les cobailleurs ont participe à l'établissement du document. Souligner toute incohérence dans les évaluations présentées dans le présent RAP. Donner la composition de l'équipe et confirmer si une visite approfondie a été effectuée. Mentionner toute collaboration substantielle avec d'autres partenaires au développement. Indiquer dans quelle mesure le bureau de la Banque dans le pays s'est impliqué dans l'établissement du présent rapport. Indiquer si les commentaires de la revue des pairs ont été fournis a temps (indiquer les noms et les titres des pairs de revue).

[100 mots au plus]

Le RAP a été élaboré conjointement par la Banque et le SFD. Deux consultants ont été recrutés, ainsi qu'un analyste financier et un expert en développement, en plus des 3 membres du personnel d'EGFO (un socioéconomiste – chef d'équipe – un préposé aux décaissements et le préposé aux acquisitions) et 3 membres du personnel du SFD (un cadre supérieur de suivi et évaluation, un responsable de la SEDO et un chargé de la Microfinance). Une visite de terrain de 4 jours a été effectuée dans les gouvernorats de Minya et de Fayoum, qui ont été retenus en raison des facteurs suivants: (i) bons flux de décaissement avec des nombres importants d'emprunteurs pour la SEDO et le secteur de la Microfinance; (ii) gouvernorats parmi les plus pauvres; (iii) existence d'une composante importante d'octroi de prêts directs.

Sur le terrain, dans les deux gouvernorats, l'équipe conjointe du RAP a suivi le même canevas: entretiens avec le personnel du bureau régional du SFD; échanges en groupe avec 6 bénéficiaires finaux (2 du SMF, 2 de la SEDO et 2 représentants des personnes bénéficiant de prêts directs, notamment les femmes); rencontres directes avec 2 bénéficiaires sur leurs sites de projet; entretiens avec 1-2 ONG et avec une banque dans ses locaux. Le rapport a été élaboré essentiellement par les deux consultants et le personnel d'EGFO, avec des contributions du personnel du SFD, le cas échéant. Le RAP a fait l'objet d'une revue par des pairs, à savoir 5 membres du personnel de la Banque qui ont fait des observations pertinentes:

A. Amine (EGFO); G. Geisler (Expert en genre, OSUS); A.Yahie (KEFO); J. Cunha (OSHD); et A. Nyong (OSUS).

H. LECONS TIREES DE L'EVALUATION

Résumer les principales leçons que la Banque et l'emprunteur peuvent éventuellement tirer des rendements du projet.

[250 mots au plus. Tout autre propos concernant la mise en oeuvre devra être présenté, le cas échéant, à l'annexe 6 intitulé : Description du projet]

Niveau stratégique

1. Le SFD doit chercher à normaliser la définition des MPME utilisées par les diverses parties prenantes; c'est actuellement la principale difficulté dans le secteur. Si toutes les parties prenantes adoptent les mêmes définitions, ceci permettra de procéder à un meilleur ciblage, d'accroître la précision et d'améliorer la coordination.
2. Le SFD doit poursuivre le travail de plaidoyer en faveur du développement des MPE, à l'instar des excellentes conclusions des ateliers de plaidoyer sur l'acquisition des biens de l'Etat par les MPE, qui ont permis aux MPE de soumissionner pour les marchés de l'Etat et de les remporter.
3. Les contrats bancaires de la SEDO doivent harmoniser leur terminologie sur les taux d'intérêt avec celle utilisée par les banques (taux simple) afin d'éviter de créer la confusion au niveau des bénéficiaires finaux et de donner l'impression erronée (et préjudiciable) selon laquelle les prêts du SFD sont subventionnés.
4. La SEDO doit déployer davantage d'efforts avec ses partenaires en matière de prêts pour s'assurer que les prêts sont octroyés sur la base de projets viables et non de garanties. Dans les cas où il se peut que des garanties soient exigées, une compagnie d'assurance seulement ne devrait pas être impliquée, le choix de cette compagnie devrait plutôt être laissé à la discrétion de la banque et du client.
5. Le SFD doit se focaliser sur l'amélioration de ses Services de Développement des Affaires, sur l'extension des accords avec d'autres institutions spécialisées et sur leur promotion. Ces services doivent devenir un modèle autosuffisant, faisant l'objet d'une bonne promotion, et qui sont proposés tant aux bénéficiaires finaux qu'aux partenaires financiers. Si leur rendement est avéré, les bénéficiaires finaux seront encouragés à faire appel à ces services, dans la mesure où ils font l'objet d'une forte demande.
6. Le SFD doit envisager la remise en place d'une unité genre afin de veiller à ce qu'une attention suffisante soit accordée aux questions de genre au niveau de l'exécution du projet. Parmi les nombreux problèmes qui entravent l'accès des femmes aux financements, on peut citer les facteurs culturels, la faiblesse du niveau d'instruction, l'absence d'actifs et d'informations. Dans ce contexte, il convient de créer une unité spécifique chargée des questions de genre et d'explorer des mécanismes qui attireraient davantage de bénéficiaires finaux femmes, comme davantage de formation, une meilleure information, la sensibilisation des communautés et des familles, spécialement les produits ciblés, etc.
7. Les intermédiaires financiers partenaires de la SEDO, et particulièrement les banques, doivent être mieux sensibilisés à la nécessité d'attirer davantage de bénéficiaires finaux femmes. Des banques comme la CIB ont créé des "cartes de crédit pour les femmes" – de même, les partenaires bancaires du SFD doivent envisager des produits ciblant spécifiquement les entrepreneurs femmes.
8. Le SFD doit immédiatement mettre à niveau sa base de données des bénéficiaires avec des informations de référence et des données socioéconomiques qui permettront au SFD de mieux rendre compte de l'impact et du rendement de ses projets. En outre, la Carte du SFD sur la Pauvreté doit être actualisée, en tenant compte du recensement de 2006.
9. Le mécanisme d'octroi de prêts directs du SFD doit être révisé et peaufiné, en tenant compte spécialement de la justification, de l'applicabilité, de la durabilité et de l'éligibilité des bénéficiaires et doit prévoir une politique de qualification obligatoire, de manière à ce que les bénéficiaires deviennent "bancables" pour les banques.
10. L'étude environnementale de tous les sous-projets doit être réalisée, particulièrement dans la mesure où les sous-projets à petite échelle nuisent à l'environnement. Le perfectionnement continu des compétences des points focaux environnementaux est recommandé, de même que le renforcement de l'unité environnementale.

Niveau de la mise en œuvre du projet:

11. Les partenaires au financement doivent accorder au SFD une souplesse pour prendre des décisions sur des questions comme l'allocation interne des fonds entre la SEDO et le SMF. Ceci s'est avéré positif, en permettant l'accélération du décaissement de fonds, sur la base besoins et des exigences et en améliorant la gestion du portefeuille au niveau du SFD.

12. Le SFD doit concevoir des cours d'imprégnation intensifs, ciblant de nouveaux intermédiaires financiers partenaires avec qui il travaille. Ces cours doivent préciser les relations entre les deux entités, les règles et règlements à respecter, les conditions d'élaboration des rapports, etc. Ceci facilitera l'exécution du projet et doit se faire de systématiquement avec toutes les IFP tant pour la SEDO que pour les ONG, au niveau du Siège et des bureaux régionaux .
13. La SEDO doit envisager d'étendre ses allocations de financement à des projets comme les stations d'essence et les points de distribution du mobile, qui sont simples, rapides et démontrent un impact socioéconomique tangible et immédiat.
14. Le rythme de recrutement par les MFCS doit être revu, afin de veiller à résoudre tous les problèmes de procédure susceptibles de créer des goulots d'étranglement.
15. Les MFCS doivent assurer à leurs ONG partenaires une formation continue et régulière pour améliorer leurs capacités, en termes de rédaction de propositions, d'évaluation des sous-projets, de gestion financière du portefeuille, d'utilisation et d'installation de systèmes d'information de gestion (SIG) appropriés, de renforcement des compétences et des capacités des préposés du crédit et de la vulgarisation des ONG ainsi que des comptables. Un plan annuel de formation doit être établi pour s'assurer que les ONG qui travaillent avec le SFD bénéficient au moins d'une session de formation par an.
16. Le contrôle et le suivi des sous-projets par la CIS doivent être sérieusement améliorés. Le SFD doit explorer les possibilités de faire appel à plus d'un prestataire pour cette tâche, de manière à créer la concurrence et à contraindre la CIS à améliorer son service. Entre temps, la CIS doit améliorer ses compétences en matière d'élaboration de rapports et de suivi et le SFD doit être plus rigoureux dans son suivi de la CIS.
17. Les capacités du personnel du SFD doivent être continuellement perfectionnées au niveau du siège et des bureaux régionaux. Il convient d'accorder une attention particulière aux agents chargés des crédits, aux agents chargés de l'audit interne, au personnel chargé des acquisitions, aux points focaux environnementaux, au personnel chargé de des prêts directs et au personnel chargé du suivi et de l'évaluation.
18. Le service des acquisitions du SFD doit améliorer les TdR et les méthodes d'identification des consultants. Il doit se focaliser sur la mise en place d'une base de données de consultants qui doit être continuellement perfectionnée. Dans le processus de recrutement, le consultant doit confirmer sa disponibilité avant que son nom soit inclus dans la liste restreinte
- Pour la Banque:**
19. Les missions de lancement doivent comporter une composante renforcée sur les acquisitions, où toutes les modalités des acquisitions seront identifiées et convenues à l'avance.
20. La Banque, par le biais des Bureaux pays, doit continuer à prodiguer au SFD des conseils quotidiens en matière de gestion du portefeuille.
21. Les directives sur le RAP doivent être révisées et pour des projets similaires, les RAP doivent être réalisés lorsque plus de 50% des remboursements par les bénéficiaires finaux ont été effectués.
22. La différence du rythme d'exécution entre le projet et le don a eu un impact sur l'évaluation du projet..
23. La Banque doit s'assurer de la disponibilité d'informations de référence, au moins au début de l'exécution, à défaut de les avoir au moment de l'évaluation.

PERFORMANCE DE LA BANQUE

I. RESUME DES NOTES OBTENUES PAR LE PROJET

Toutes les notes de l'évaluation sont automatiquement calculées par l'ordinateur à partir de la section pertinente du RAP.

CRITERES	SOUS-CRITERES	NOTE DE L'EVALUATION
RENDEMENT DU PROJET	Réalisation des résultats	3 203
	Réalisation des rendements	4
	Respect du calendrier	4
	NOTE GENERALE DES RENDEMENTS DU PROJET	4
PERFORMANCE DE LA BANQUE	Conception et état de préparation	
	Les objectifs du projet sont pertinents pour les priorités de développement du pays.	4
	Les objectifs du projet sont réalisables au regard des contributions au projet et du calendrier prévisionnel.	3
	Les objectifs du projet sont conformes à la stratégie nationale ou régionale de la Banque	4
	Les objectifs du projet sont conformes aux priorités générales de la Banque	4
	Le cadre logique prévoit un enchaînement causal logique pour la réalisation des objectifs de développement du projet..	4
	Les objectifs et les rendements, ainsi qu'ils sont présentés dans le cadre logique, sont mesurables et quantifiables.	3
	Le cadre logique présente les risques et les hypothèses clés	4
	La capacité et l'engagement politique du pays sont à la hauteur de la complexité du projet	4
	La conception du projet contient une analyse satisfaisante des risques.	4
	Les systèmes de passation des marchés, de gestion financière, de suivi et/ou autres processus sont fondés sur les systèmes qu'utilisent déjà le gouvernement et/ou d'autres partenaires.	3
	Les responsabilités en ce qui concerne l'exécution du projet sont clairement définies	4
	Les documents requis pour la mise en œuvre (documents sur les spécifications, la conception, la passation des marchés, etc.) sont prêts au moment de l'évaluation	3
	Les indicateurs de suivi et le plan de suivi sont adoptés pendant la conception	3
	La collecte des données de référence est achevée ou en cours	2
	NOTE PARTIELLE DE LA CONCEPTION ET DE L'ETAT DE PREPARATION DU PROJET	4
	Supervision:	
	Conformité de la Banque aux:	
	Mesures de protection environnementale	4
	Dispositions fiduciaires	4
	Accords conclus dans le cadre du projet	4
	La qualité de la supervision de la Banque a été satisfaisante en termes de dosage des compétences et de praticabilité des solutions	3
	La surveillance de la gestion du projet par la Banque a été satisfaisante.	4
Le RAP a été fourni à temps	4	
NOTE PARTIELLE DE LA SUPERVISION	4	
NOTE GENERALE DE LA PERFORMANCE DE LA BANQUE	4	

PERFORMANCE DE L'EMPRUNTEUR	Conception et état de préparation	
	Les responsabilités en ce qui concerne la mise en œuvre du projet sont clairement définies.	4
	Les documents requis pour la mise en œuvre (documents sur les spécifications, la conception, la passation des marchés, etc.) sont prêts au moment de l'évaluation	2
	Les indicateurs de suivi et le plan de suivi sont approuvés; la collecte des données de base est achevée ou en cours	2
	NOTE DE LA CONCEPTION DU PROJET ET DE SON ETAT DE PREPARATION	
	Mise en œuvre	
	L'emprunteur s'est conformé aux:	
	Mesures de protection environnementale	4
	Dispositions fiduciaires	4
	Accords conclus dans le cadre du projet	4
	L'emprunteur a été attentif aux conclusions et recommandations formulées par la Banque dans le cadre de sa supervision du projet	4
	L'emprunteur fonde ses décisions sur les informations tirées du suivi	3
	NOTE PARTIELLE DE LA MISE EN ŒUVRE	
	NOTE GENERALE DE LA PERFORMANCE DE L'EMPRUNTEUR	

J. TRAITEMENT

ETAPE	SIGNATURE ET OBSERVATIONS	DATE
Vérifié par le chef de Division du Secteur		
Vérifié par le Directeur régional		
Vérifié par le Directeur sectoriel		

Annexe 1: Coûts et financement du Projet

Coût du projet:

Le coût total du projet est de 88 079 600 de dollars EU (60,64 millions d'UC), dont

87 150 000 de dollars EU (60 millions d'UC) représentent la composante Ligne de Crédit et 929 600 de dollars EU (0,64 million d'UC) la composante Assistance technique.

Source de financement:

La ligne de Crédit est entièrement financée par un prêt de la BAD de l'ordre de 87 150 000 de dollars EU (60 millions d'UC) –représentant 100% du coût. L' Assistance technique est financée par un Don PRI de 871 500 dollars EU (0,60 million d'UC) et une contribution de contrepartie du SFD de 58,100 dollars EU (0,04 million) d'UC ,représentant 93,8% et 6,2% respectivement du coût total.

Sources de financement (en millions d'UC)

Source	Devises	%	Monnaie locale	%	Total	%
Fonds fiduciaire PRI	0,15	100,0%	0,45	91,8%	0,60	93,8%
Gouvernement (SFD)	0,00	0,0%	0,04	8,2%	0,04	6,2%
Total	0,15	23,4%	0,49	76,6%	0,64	100,0%

Le tableau ci-dessous montre la répartition détaillée du coût du Programme Assistance technique:

Coûts du Programme AT (en millions d'UC)

Source de financement	FONFDS FIDUCIAIRE PRI			GdE	Total				% Banque	% GdE
	Dev.	ML	Total		ML	Dev.	ML	Total		
Catégorie de dépenses										
SERVICES										
COMPOSANTE II										
2.1 Services d'appui au développement des affaires	0,000	0,145	0,145	0,000	0,000	0,145	0,145	22,8%	100,0%	0,0%
2.2 Services de consultants / Facilitation	0,055	0,120	0,175	0,015	0,055	0,135	0,190	29,9%	92,1%	7,9%
2.3 Formation et ateliers	0,090	0,190	0,280	0,021	0,090	0,211	0,301	47,3%	93,8%	7,0%
Total des Services	0,145	0,455	0,600	0,036	0,145	0,491	0,636	100,0%	93,8%	6,2%
Coût total du Programme AT	0,145	0,455	0,600	0,036	0,145	0,491	0,636			

Echelle de notation et correspondances

NOTE	EXPLICATION
4	Très satisfaisant - Réalisation parfaite, aucune faille
3	Satisfaisant - La majorité des objectifs sont atteints en dépit de quelques lacunes
2	Moyen - Projet partiellement abouti. Presqu'autant de résultats que de lacunes
1	Médiocre - Très peu de réalisations et de graves lacunes
NA	Sans objet

N.B.: Les formules sont arrondies à la décimale supérieure ou inférieure. Pour les calculs, seuls des nombres entiers sont retenus.