

# PROJET OR GRIS DES SAVANES

## Appui à la filière pintade - Phase 2



# FICHE CAPITALISATION

## « CREDIT - SUBVENTION »

Février 2025

Réalisé par



Eleveuse dans son élevage appuyé par le dispositif Crédit – Subvention « Or Gris des Savanes ». ESF, Dapaong, 2024

Mis en œuvre par

## SOMMAIRE

|   |                             |
|---|-----------------------------|
| <b>ACRONYMES.....</b>                             | <b>2</b>                    |
| <b>INTRODUCTION .....</b>                         | <b>3</b>                    |
| Guide pratique : objectifs et méthodologie.....   | 3                           |
| <b>LE DISPOSITIF « CREDIT - SUBVENTION ».....</b> | <b>4</b>                    |
| Contexte : la région des Savanes .....            | 4                           |
| Le dispositif « crédit-subvention » .....         | Erreur ! Signet non défini. |
| Principaux effets du dispositif.....              | 6                           |
| Etapes clés de mise en œuvre .....                | 7                           |
| <b>LEÇONS APPRISES ET BONNES PRATIQUES .....</b>  | <b>15</b>                   |

# ACRONYMES

- AFD** Agence Française de Développement
- COOPEC-SIFA** Coopérative d'Epargne et de Crédit pour le Soutien aux Initiatives de Femmes pour l'Autopromotion
- DAS** Direction de l'Action Sociale
- EE** Elevage Ecole
- ESF** Elevages Sans Frontières
- ESFT** Elevage et Solidarité des Familles du Togo
- GBS** Global Box Services
- ITRA** Institut Togolais de Recherche Agronomique
- FMFFR** Fédération des Maisons Familiales de Formation Rurale
- OGS** Or Gris des Savanes
- OMSA** Organisation Mondiale de la Santé Animale
- OP** Organisation Paysanne
- OREPSA** Organisation Régionale pour la Promotion Sociale et Agricole
- PURS** Programme d'Urgence de la Région des Savanes
- QRD** Qui Reçoit Donne
- SE** Suivi-Evaluation
- VBG** Violence Basée sur le Genre

# INTRODUCTION

## Projet : Or Gris des Savanes Phase 2 (OGS2)

Le projet **Or Gris des Savanes – Phase 2 (OGS2)** vise à **promouvoir des systèmes alimentaires territorialisés, durables et inclusifs** dans la région des Savanes, au nord du Togo. À travers le renforcement des expertises locales, il soutient l'amélioration des capacités d'action des acteur·rices togolais·es, en particulier les agro-éleveur·euses vulnérables – notamment les femmes et les jeunes – afin de favoriser leur insertion socio-économique par des modes de production et de commercialisation durables. Le projet accompagne directement **578 agro-éleveur·euses**, dont **30 % sont des femmes**.

Co-financé par l'Agence Française de Développement (AFD), le projet est mis en oeuvre dans les trois préfectures de Tône, Oti et Tandjaoré par Elevages Sans Frontières (ESF) en collaboration avec Elevage et Solidarité pour les Familles du Togo (ESFT), l'Organisation Régionale pour la Promotion Sociale et Agricole (OREPSA), l'Institut Togolais de Recherche Agronomique (ITRA), la Fédération des Maisons Familiales de Formation Rurale (FMFRT) et la Coopérative d'Epargne et de Crédit pour le Soutien aux Initiatives de Femmes pour l'Autopromotion (COOPEC-SIFA).

## Guide pratique : objectifs et méthodologie

À la suite d'une première phase (2019–2021) centrée sur l'amélioration de la productivité des élevages et la préparation à la commercialisation, la **deuxième phase du projet OGS** (2022–2024) a visé la consolidation des expertises locales et l'expérimentation de dispositifs innovants. La troisième phase (2025–2027) s'inscrira dans une dynamique de capitalisation des acquis, avec une attention particulière portée à l'autonomisation des femmes et à une meilleure insertion socio-professionnelle des jeunes agro-éleveur·euses.

Le présent guide s'inscrit dans le processus de capitalisation engagé par les partenaires de mise en œuvre d'OGS2. Il répond à la volonté collective de **documenter les résultats et les apprentissages** issus de plus de six années d'expériences sur le terrain, afin d'en tirer des enseignements utiles pour d'autres contextes.

Il poursuit trois objectifs principaux :

- **Formaliser les leçons apprises** pour faciliter la reproduction ou l'adaptation du dispositif dans d'autres projets ;
- **Partager les résultats et apprentissages** au sein des équipes de mise en œuvre, mais aussi avec les institutions partenaires, les bailleurs, les autorités et les acteur·rices locaux·ales ;
- **Contribuer à la production de connaissances** afin d'éclairer les choix stratégiques et promouvoir l'évolution des pratiques à un niveau plus systémique.

La méthodologie utilisée repose sur une **revue documentaire approfondie** des ressources du projet, ainsi que sur des **entretiens semi-directifs** menés auprès des membres des équipes opérationnelles et des partenaires de mise en œuvre. Ce travail n'a pas pour vocation de produire une évaluation normative ou chiffrée, mais bien de **valoriser les savoirs d'expérience** issus du terrain, en donnant la parole aux acteur·rices impliqué·es. Il s'agit ainsi d'un outil d'apprentissage collectif orienté vers l'action.

# LE DISPOSITIF « CREDIT - SUBVENTION »



Photo 1. Bénéficiaires du dispositif. ESF, Dapaong, 2024

## Contexte : la région des Savanes

Située à l'extrême nord du Togo, la région des Savanes est à la fois la plus enclavée et la plus défavorisée du pays. Plus de 90 % de sa population vit avec moins d'un euro par jour. Dans ce territoire majoritairement rural, l'agriculture et l'élevage constituent les piliers de l'économie locale. En particulier, **l'élevage traditionnel occupe une place essentielle dans les stratégies de subsistance des ménages** et connaît une croissance notable, notamment parmi les femmes, en raison de son accessibilité et de sa faible exigence en eau et en foncier.

Parmi les espèces les plus adaptées au contexte local figure la **pintade**, dont l'élevage présente de nombreux avantages. Résistante aux maladies courantes des volailles et bien adaptée aux longues saisons sèches, la pintade nécessite peu d'intrants et d'infrastructures. De plus, la demande en viande de pintade est en augmentation constante, tant sur les marchés locaux que nationaux, offrant ainsi des perspectives économiques intéressantes pour les agro-éleveur·euses. Cette activité contribue également à la **sécurité alimentaire** et à la **diversification des sources de revenus** dans les zones rurales.

Cependant, de nombreux obstacles freinent encore le développement de cette filière. L'un des principaux défis identifiés dès la première phase du projet concerne **l'accès aux ressources financières**, en particulier pour les jeunes éleveur·euses. Les produits bancaires classiques sont mal adaptés aux spécificités de l'élevage : longueurs des cycles de production, saisonnalité des revenus, manque de garanties physiques, faible alphabétisation des bénéficiaires, méfiance vis-à-vis des

institutions financières, et exposition accrue aux aléas (maladies, vols, fluctuation des prix). Cette **exclusion financière** empêche une grande partie des agro-éleveur·euses les plus vulnérables d'investir dans des équipements ou d'introduire des innovations techniques pourtant nécessaires à l'amélioration de la productivité. En conséquence, les exploitations restent peu performantes et les revenus générés insuffisants.

C'est dans ce contexte que le projet OGS2 a conçu et expérimenté un dispositif spécifique – le **crédit-subvention** – visant à lever les freins structurels à l'investissement, à sécuriser les parcours d'élevage et à améliorer les conditions de vie des jeunes éleveur·euses de pintades dans la région.

## Description synthétique du dispositif

Face aux nombreuses contraintes limitant l'accès des jeunes agro-éleveur·euses aux ressources financières, le projet OGS2 a mis en place un **dispositif financier hybride**, combinant **subvention**, **crédit bancaire** et **apport personnel**. Ce mécanisme innovant vise à répondre aux besoins spécifiques des bénéficiaires en milieu rural, tout en tenant compte de leurs capacités de participation et des réalités socio-économiques locales.

Mené en collaboration avec les partenaires ESFT, FMFFR et OREPSA, le dispositif repose sur la mise en place d'un **fonds dédié au sein de l'institution de microfinance COOPEC-SIFA**, partenaire du projet sensible au soutien des personnes en situation de vulnérabilité notamment les femmes. Chaque bénéficiaire accède à l'opportunité de constituer un fonds dédié à la réalisation de son projet d'élevage et composé de trois parties :

- **Subvention directe** sur des postes de dépenses prédéfinis ; constituer
- **Micro-crédit** contracté auprès de la COOPEC-SIFA, à des conditions adaptées aux populations rurales et vulnérables ;
- **Apport personnel** mobilisé par la personne bénéficiaire, garantissant son engagement et sa participation active.

Ce montage est complété par un **micro-crédit en nature**, matérialisé par un lot de pintades remis aux bénéficiaires dans le cadre du principe solidaire « *Qui Reçoit Donne* » (QRD). Ce principe implique que chaque bénéficiaire s'engage à transmettre ultérieurement un lot équivalent à un·e autre éleveur·euse, dans une logique de transmission en cascade.

Le dispositif « crédit-subvention » permet aux bénéficiaires de financer la mise en place ou l'amélioration de leurs infrastructures d'élevage, d'acquérir du matériel, de disposer d'un fonds de roulement et ainsi d'accroître la productivité de leur exploitation. Il favorise également leur **inclusion financière progressive**, en renforçant leurs capacités de gestion, en les familiarisant avec le fonctionnement des institutions de microfinance et en instaurant une relation de confiance entre les parties prenantes.

Ce mécanisme constitue une réponse concrète et adaptée aux enjeux d'autonomisation économique, tout en s'inscrivant dans une dynamique de **renforcement des solidarités locales** et de **structuration durable des filières d'élevage**.

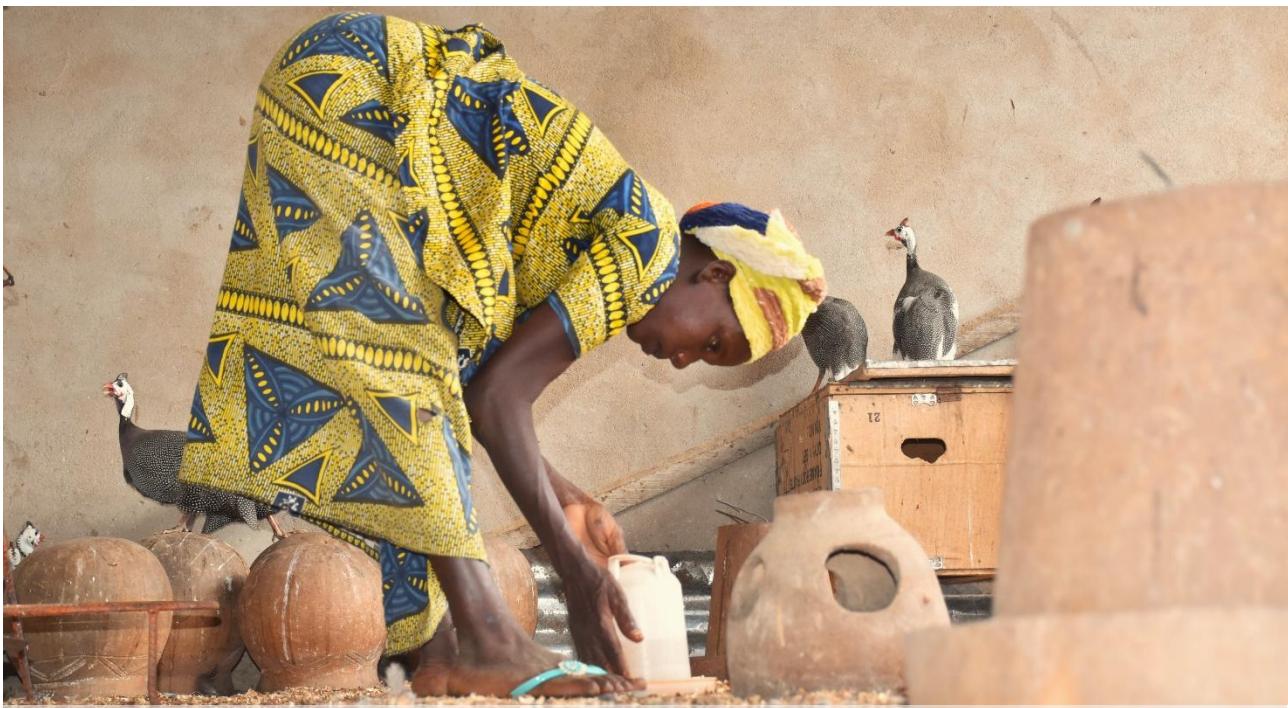


Photo 2. Jeune agro éleveuse bénéficiaire dans son atelier d'élevage. ESF, Dapaong, 2024

## Principaux résultats et effets du dispositif

La mise en œuvre du dispositif « crédit-subvention » dans le cadre du projet OGS2 a permis d'observer les résultats et des effets significatifs à plusieurs niveaux, tant individuels que collectifs, qui ont permis :

### > Un accès facilité et avantageux aux moyens d'élevage

Le dispositif a favorisé l'organisation des bénéficiaires autour d'enjeux communs liés à l'approvisionnement, à la gestion des intrants et à la commercialisation. Cette dynamique collective a permis de renforcer leur position dans la filière, de faciliter les commandes groupées et d'améliorer leur capacité à négocier les prix.

### > Un renforcement de l'insertion socio-économique (notamment des jeunes)

Les bénéficiaires ont pu accéder à des infrastructures et des équipements adaptés, leur permettant d'intensifier leur activité d'élevage et d'augmenter la productivité et leurs revenus. L'amélioration de leurs revenus a eu des effets positifs sur leurs conditions de vie, tout en contribuant à limiter l'exode rural et à favoriser leur ancrage dans la communauté.

### > Une autonomisation des femmes

Traditionnellement moins présentes dans les activités d'élevage, les femmes ont pu, grâce au dispositif, accéder à des ressources qu'elles contrôlent directement. Elles deviennent ainsi actrices de leur propre développement économique, renforçant leur pouvoir de décision au sein des ménages et dans la sphère communautaire.

### > Une familiarisation avec le domaine bancaire (institutions et produits)

L'accès à des produits financiers à taux réduit a permis la familiarisation des bénéficiaires avec les institutions bancaires. Par ailleurs, l'accompagnement et la formation proposées lors de la gestion de ces micro-crédits favorise le développement de liens de confiance et des produits financiers permettant une relation gagnant-gagnant.

## Etapes clés de mise en œuvre

La mise en œuvre du dispositif « crédit-subvention » a suivi un processus en plusieurs étapes, conçu pour s'adapter aux réalités du terrain et aux besoins spécifiques des agro-éleveur·euses ciblé·es par le projet. L'ensemble de ces étapes vise à garantir la viabilité des micro-projets, à sécuriser les financements octroyés et à favoriser l'appropriation du dispositif par les bénéficiaires.

Le montant du financement (subvention, crédit et apport personnel) est déterminé individuellement à partir du **plan d'affaires** élaboré par chaque éleveur·euse, en fonction de ses objectifs, de ses capacités et des besoins de son site d'élevage.

### I. Développement et sélection des plans d'affaires

#### *Identification du partenaire financier, un préalable incontournable*

L'accès au financement constitue un obstacle majeur pour les agro-éleveurs d'une manière générale et plus spécifiquement pour les jeunes et les femmes. Rares sont les institutions financières sensibles aux conditions de vulnérabilité et de rentabilité des activités d'élevage capables de proposer des produits qui répondent aux contraintes imposées par ces conditions. Or, il est essentiel d'identifier une **institution financière consciente des réalités vécues par les agroéleveur·euses et capable d'adapter les** produits financiers aux réalités de l'élevage, ainsi qu'aux profils des bénéficiaires.

La COOPEC-SIFA a été retenue à l'issue d'un processus de sélection mené par l'équipe projet. Forte de son ancrage territorial, de son expérience avec des publics vulnérables, notamment les femmes, cette coopérative est apparue comme le partenaire le plus pertinent grâce à sa capacité à proposer des conditions de crédit souples et abordables, tels qu'un taux préférentiel adapté aux bénéficiaires, une offre de formation et accompagnement des emprunteur·euses et une sensibilité particulière au genre.

Une convention signée entre la COOPEC-SIFA et les partenaires du projet, définit les modalités de mise à disposition des fonds, les responsabilités de chaque partie et les mécanismes de suivi et de recouvrement.

#### *Sensibilisation et mobilisation communautaire*

Des séances d'information collectives ont été organisées dans les localités ciblées par le projet afin de présenter les objectifs de ce dernier, les conditions d'accès au financement et les critères de sélection. L'institution de microfinance a participé à ces sessions pour expliquer le fonctionnement du dispositif et les modalités de remboursement.

Cette phase a été essentielle pour lever les appréhensions, notamment celles liées à la méconnaissance des services bancaires, au faible niveau d'alphabétisation et à la crainte de l'endettement.

Certain·es jeunes, après avoir pris connaissance des conditions proposées, ont préféré ne pas s'engager, ce qui a été respecté par l'équipe projet. Les personnes intéressées ont ensuite été pré-identifiées comme potentiel·les bénéficiaires et invité·es à s'organiser en **groupements solidaires**, posant ainsi les bases d'un engagement collectif.

## *Constitution des Groupements Solidaires d'Eleveur·euses Promoteur·ices (GSEP)*

Les bénéficiaires sont invité·es à former des GSEP, généralement composés de cinq personnes qui se choisissent librement sur la base de liens de confiance, de proximité géographique ou d'affinité. Chaque GSEP formalise son fonctionnement par une **charte de solidarité**, précisant les engagements, les rôles et les principes à respecter. Ces groupements jouent un rôle crucial à la fois comme **caution solidaire** auprès de l'institution de microfinance et comme **leviers d'entraide**, de motivation et de suivi entre pairs.

## *Elaboration et validation des plans d'affaires*

Chaque bénéficiaire a été accompagné·e par l'équipe projet dans l'**élaboration de son plan d'affaires**. Ce document détaille les objectifs économiques du micro-projet, les besoins en infrastructures, équipements, intrants, ainsi que le plan de financement : apport personnel, montant du crédit et part de subvention.

Le **ratio crédit/subvention** est défini au préalable : la subvention couvre généralement 65 % des investissements, tandis que les 35 % restants sont partagés entre le crédit et l'apport personnel, selon les capacités financières de l'éleveur·euse. Les plans d'affaires sont ensuite transmis à la COOPEC-SIFA pour validation. La **sélection des bénéficiaires** du dispositif se fait à travers les plans d'affaires : les dossiers les plus clairs, réalistes et portés par des personnes ayant une expérience en élevage ou une bonne réputation de remboursement sont prioritairement retenus.

## Eléments clés



- ⊕ **Le choix d'une institution de microfinance bien ancrée localement et consciente et sensible aux réalités du secteur de l'élevage** est fondamental. Il permet de co-construire un produit financier réellement adapté aux réalités socio-économiques des bénéficiaires et aux exigences techniques du projet. La COOPEC-SIFA s'est distinguée par son engagement auprès des populations vulnérables, ses taux d'intérêt accessibles et son accompagnement personnalisé.
- ⊕ **L'information et la sensibilisation** sur les modalités de fonctionnement du dispositif de crédit-subvention est primordial pour assurer un plein engagement des bénéficiaires. La **constitution de Groupements Solidaires d'Éleveur·euses Promoteur·ices (GSEP)** permet de sécuriser les prêts par une garantie collective (caution solidaire) tout en favorisant les dynamiques d'entraide et de responsabilité partagée. Ce cadre collectif encourage également l'apprentissage mutuel et le respect des engagements.
- ⊕ **L'accompagnement individualisé dans l'élaboration des plans d'affaires** est un facteur clé de succès. Il permet de co-construire des projets adaptés aux capacités, aux ressources et aux ambitions de chaque bénéficiaire. Le processus est flexible et s'ajuste à la complexité du projet : il peut nécessiter entre trois et cinq sessions de travail, voire plus.
- ⊕ **Le réalisme technique et financier** des plans d'affaires est un critère déterminant pour leur validation. Les dossiers les plus solides sont ceux qui articulent de manière claire les objectifs, les besoins d'investissement et les modalités de remboursement, tout en démontrant la motivation du·de la porteur·euse de projet.

- ⊕ **La durée de mise en œuvre de cette étape varie selon le nombre de localités concernées**, généralement entre deux et trois mois. Il est crucial d'intégrer ce temps dans le calendrier global du projet (en amont du démarrage ou en début de projet) afin d'éviter des retards, des erreurs de ciblage ou un rejet du dispositif par les communautés.

## II. Accès aux moyens financiers et matériels

Une fois les plans d'affaires validés, le processus d'accès aux ressources financières et matérielles se déploie en plusieurs étapes pour garantir la transparence, la sécurisation des fonds et la bonne exécution des micro-projets d'élevage.



Photo 3 et 4. Bâtiment d'élevage et couveuse obtenus grâce au dispositif de crédit-subvention du projet Or Gris. ESF, Dapaong, 2024

### *Signature des conventions de financement et ouvertures des comptes bancaires individuels*

Chaque bénéficiaire signe une convention de financement avec l'institution de microfinance. Ce **document contractuel individuel** précise les conditions d'octroi et d'utilisation du prêt, les obligations de remboursement, les modalités de résolution des litiges ainsi que les éventuelles sanctions en cas de non-respect des engagements.

Pour assurer le suivi des fonds et limiter les risques de gestion informelle, chaque bénéficiaire ouvre un **compte bancaire individuel** auprès de la COOPEC-SIFA. Dans le contexte rural, l'obtention de pièces d'identité reste un obstacle fréquent, en particulier pour les femmes. L'équipe projet accompagne donc les bénéficiaires dans l'établissement des documents requis et les sensibilise à leurs droits et responsabilités bancaires.

Les **apports personnels** sont ensuite directement versés sur les comptes individuels des bénéficiaires. Une attestation de dépôt et un extrait de compte servent de justificatifs auprès de l'équipe projet, permettant d'autoriser le décaissement des autres composantes du financement.

### *Mise en place des comités d'achat et ouverture des comptes bancaires collectifs*

Une fois les besoins du projet identifiés dans le plan d'affaires, l'équipe projet met en place des **comités d'achat** pour optimiser les investissements et garantir la qualité des biens et services acquis. Les **comités d'achat sont mis en place par préfecture** et intègrent des membres des GSEP, des représentant·es communautaires et, selon les besoins, des technicien·nes du projet.

Ces comités ont pour **missions** de mutualiser les commandes (notamment pour les équipements, matériaux de construction, abreuvoirs, mangeoires, etc.), d'accompagner les bénéficiaires dans le choix des prestataires, de lancer et d'analyser les appels d'offres, conformément aux modalités et exigences du projet (procédures bailleurs) et enfin négocier les prix pour garantir un bon rapport qualité/prix. Les comités sont clés pour mutualiser les commandes individuelles des éleveur·euses ou des GSEP, mieux accompagner le choix des prestataires et bénéficier d'un meilleur prix pour les prestations attendues.

Pour sécuriser les fonds destinés aux achats groupés, chaque comité d'achat ouvre un **compte collectif** alimenté par des virements des bénéficiaires depuis leur compte individuel. Lorsque le montant nécessaire est atteint, le comité procède à l'achat auprès du fournisseur retenu. En revanche, les achats d'intrants (aliments, produits vétérinaires) sont généralement réalisés de manière individuelle ou par les GSEP, toujours à partir des comptes individuels des agroéleveurs bénéficiaires.

#### *Mobilisation et suivi des apports personnels et de la répartition des fonds*

Le financement est débloqué en deux tranches, selon un **plan de décaissement préétabli** aligné avec le calendrier de mise en œuvre des activités. Cette approche progressive permet de mieux adapter le rythme de décaissement aux besoins réels de terrain ainsi que de maintenir un lien étroit entre l'exécution du plan d'affaires et le soutien financier apporté.

L'équipe projet vérifie régulièrement **l'état d'avancement** des travaux et des acquisitions (construction, équipements, installation) avant chaque décaissement. Elle assure aussi le lien avec l'institution de microfinance pour synchroniser les virements et accompagner les bénéficiaires dans le retrait et l'utilisation des fonds.

En parallèle, des **sessions de formation** sont organisées par la COOPEC-SIFA pour renforcer les capacités des bénéficiaires en gestion financière, en planification budgétaire, en utilisation du crédit, et en relations avec les services bancaires.

#### *Mise en œuvre du crédit en nature (QRD)*



Photo 5 et 6. Installation du microcrédit animal chez un éleveur noyau et remboursement du microcrédit. ESF, Dapaong, 2024

En complément du financement financier, chaque bénéficiaire reçoit un **micro-crédit en nature**, sous forme de pintades, dans le cadre du dispositif *Qui Reçoit Donne (QRD)*. Ce mécanisme repose

sur une logique de solidarité : les bénéficiaires s'engagent à transmettre un nombre équivalent d'animaux à d'autres éleveur·euses dans le besoin et ce au terme d'un 1er cycle d'élevage à minima.

Le suivi de ce crédit en nature est géré directement par l'équipe projet, afin de garantir la qualité zootechnique des animaux, d'assurer leur bonne répartition et de respecter le principe de remboursement en cascade en respectant l'ordre des bénéficiaires devant être appuyés.



## Eléments clés

- ⊕ **La contractualisation formelle entre les bénéficiaires et l'institution de microfinance** sécurise les engagements mutuels et clarifie les droits et obligations de chaque partie. Elle constitue un socle juridique important pour la suite du dispositif.
- ⊕ **L'ouverture de comptes bancaires individuels** renforce l'inclusion financière des bénéficiaires et permet un suivi transparent des flux financiers. L'accompagnement dans l'obtention de pièces d'identité, notamment pour les femmes, est une étape indispensable dans ce processus.
- ⊕ **Les comités d'achat décentralisés** assurent la transparence, la participation et l'efficience dans l'acquisition des biens et services. En intégrant les bénéficiaires, ils renforcent leur capacité à prendre part aux décisions économiques et à exercer un contrôle collectif.
- ⊕ **Le décaissement échelonné des fonds** permet d'adapter le rythme des financements aux étapes techniques des projets, tout en réduisant les risques de mauvaise utilisation des ressources. Cette progressivité favorise un meilleur alignement entre financement et exécution.
- ⊕ **La formation à la gestion financière et au crédit** est cruciale pour accompagner les bénéficiaires dans la maîtrise de leurs obligations et la consolidation de leur autonomie économique.
- ⊕ **Le micro-crédit en nature, basé sur le principe "Qui Reçoit Donne"**, complète utilement le soutien financier. Il favorise les dynamiques de solidarité et de transmission au sein des communautés tout en stimulant l'effet multiplicateur du projet. Basé sur les races animales locales, il permet une bonne adaptation des animaux aux contextes locaux.

### III. Remboursement des crédits et suivi-évaluation



Photo 7. Visite de suivi technique réalisée dans un site d'élevage. ESF, Dapaong, 2024

#### *Remboursement des crédits*

Le remboursement du crédit contracté par les bénéficiaires s'étale sur une période de 18 mois, avec un **différé** de six mois. Ce délai est conçu pour laisser le temps nécessaire à la mise en place du micro-projet, au lancement du cycle d'élevage et à l'obtention des premiers revenus.

La gestion du remboursement incombe à l'institution de microfinance, qui réalise des visites de recouvrement régulières sur le terrain avec des agent·es qui se déplacent dans les villages pour échanger directement avec les bénéficiaires sur les modalités et les avancées des remboursements, répondre à leurs interrogations et relancer les échéances en cours.

Une **distinction claire** est faite entre les deux acteurs clés qui pilotent le dispositif :

- > L'équipe projet se concentre sur le suivi technique, l'appui-conseil, et la consolidation des compétences des bénéficiaires sur les sites d'élevage.
- > L'institution de microfinance est responsable du suivi financier et du recouvrement.

Cette séparation évite les confusions et permet à l'équipe projet de préserver une relation de confiance avec les bénéficiaires, indispensable à l'accompagnement de proximité pour le renforcement des capacités techniques.

Certain·es bénéficiaires, notamment lorsqu'ils ou elles rencontrent des difficultés à honorer les échéances, peuvent être tenté·es de se soustraire aux visites. Pour prévenir ces situations, il est crucial de maintenir une **communication régulière** et d'ancrer l'idée que le respect des engagements contractuels est aussi un levier d'opportunités futures pouvant consolider les projets

d'élevage ou autres des bénéficiaires. Parmi les principaux obstacles rencontrés figurent :

- Des **retards dans la mise en œuvre des plans d'affaires** liés à l'achat ou réception des équipements, qui décalent le démarrage de l'activité productive : définir un calendrier assez large pour pallier ces décalages.
- Une **insuffisance de trésorerie** temporaire liée à des imprévus (pannes de l'équipement mortalité animale, hausse du prix des intrants) : prévoir ces possibles imprévus dans le budget du projet et ou via des dispositifs filets portés par le projet ou d'autres.
- Des **attentes mal clarifiées** sur la nature des fonds, parfois perçus comme des dons par mes bénéficiaires : dans ce dernier cas, l'information et la sensibilisation réalisées lors de l'ancrage du dispositif n'ont peut-être pas été menées correctement.

Fait notable, les données collectées par la COOPEC-SIFA indiquent que les bénéficiaires les plus vulnérables – en particulier les femmes – présentent souvent les **meilleurs taux de remboursement**. Ce constat s'explique notamment par leur prudence dans la gestion des ressources, leur fort sens de la responsabilité et leur rôle centrale au sein de leurs communautés.

#### *Suivi-évaluation du dispositif*

L'équipe projet met en œuvre un **dispositif de suivi-évaluation** destiné à appuyer la bonne exécution des plans d'affaires, à documenter l'utilisation des ressources et à mesurer les effets du dispositif.

À ce titre, les GSEP assurent **un suivi de proximité** au sein de chaque groupement, en veillant à la régularité des remboursements, à l'évolution technique des sites et au respect des engagements pris par leurs membres. Par ailleurs, chaque étape du processus (instruction des plans, décaissements, remboursement, QRD) est soumise à **une documentation et un archivage** par les parties prenantes, afin de garantir une traçabilité et prévenir les conflits.

En parallèle, l'équipe projet organise des **évaluations périodiques** pour mesurer l'impact du dispositif sur les performances des bénéficiaires. Ces évaluations s'appuient sur des indicateurs tels que l'augmentation du cheptel et des capacités de production, la réduction des pertes liées aux maladies, l'amélioration des revenus générés par l'élevage ou encore le respect du principe *Qui Reçoit Donne* et son effet sur la solidarité locale.

Les résultats issus du suivi et des évaluations sont **partagés avec les bénéficiaires, les autorités locales et les partenaires**, sous forme de bilans ou de rapports. Cette transparence renforce l'appropriation collective du dispositif et la dynamique d'amélioration continue.



#### **Eléments clés**

- ⊕ **Une communication claire et différenciée** entre l'équipe projet et l'institution de microfinance est indispensable. Tandis que l'équipe projet assure le conseil technique, le suivi de proximité et l'accompagnement à la structuration des projets, la COOPEC-SIFA prend en charge la gestion des crédits et le recouvrement. Cette distinction évite les confusions sur la nature des financements et renforce la transparence auprès des bénéficiaires

- ⊕ **Un accompagnement de proximité et une communication continue** réduisent les risques de désengagement ou de confusion sur les obligations contractuelles, notamment en cas de difficultés temporaires de remboursement.
- ⊕ **Les retards dans la mise en œuvre des plans d'affaires** peuvent affecter le calendrier de remboursement. Il est donc important d'anticiper les risques logistiques, techniques ou économiques susceptibles de créer un décalage.
- ⊕ **Les bénéficiaires les plus vulnérables, notamment les femmes**, ont souvent montré une grande rigueur dans le respect de leurs engagements. Cela souligne l'importance de leur inclusion et de leur accompagnement spécifique.
- ⊕ **Le suivi par les GSEP** renforce le contrôle mutuel, l'appui entre pairs et la responsabilisation collective autour des remboursements et de la gestion des projets.
- ⊕ **La documentation systématique** de chaque étape (plans, décaissements, remboursements, dons QRD) favorise la transparence et la traçabilité, tout en facilitant la redevabilité du projet.

# LEÇONS APPRISES ET BONNES PRATIQUES

## 1 / Identifier un partenaire financier adapté au contexte local

L'expérience d'OGS2 montre que le choix de l'institution de microfinance partenaire est une **condition déterminante** pour la réussite d'un dispositif de crédit-subvention. La COOPEC-SIFA s'est révélée particulièrement pertinente grâce à son ancrage territorial, sa connaissance des dynamiques locales, sa capacité à proposer des produits financiers souples dans leurs modalités de remboursement et son expérience avec des publics vulnérables, notamment les femmes.

Au-delà de l'adéquation technique, l'enjeu central est d'instaurer une collaboration fondée sur la **complémentarité des rôles**. L'équipe projet est chargée de l'accompagnement technique, du suivi des plans d'affaires et du soutien de proximité, tandis que l'institution de microfinance gère le décaissement, le suivi financier et le recouvrement. Cette clarté évite les malentendus et renforce la crédibilité du dispositif auprès des bénéficiaires.

## 2 / Structurer les bénéficiaires en Groupements Solidaires (GSEP) et accompagner individuellement les plans d'affaires

La constitution de Groupements Solidaires d'Éleveur·euses Promoteur·ices (GSEP) a été un levier structurant du dispositif. Ces groupements, fondés sur la confiance, la proximité géographique et l'engagement mutuel, ont permis de constituer une **garantie solidaire** auprès de la microfinance, faciliter le suivi des remboursements, encourager l'entraide entre membres et responsabiliser les bénéficiaires à travers des engagements collectifs formalisés.

L'**accompagnement individualisé** des bénéficiaires dans la conception de leurs plans d'affaires s'est révélé crucial. Des technicien·nes de projet effectuent des visites sur site pour évaluer les besoins, proposer des solutions adaptées et les traduire en propositions techniques et financières structurées.

Ce travail est formalisé dans un **canevas simplifié**, accessible à des personnes ayant un faible niveau d'alphabétisation. En moyenne, trois à cinq sessions sont nécessaires, mais le processus reste **flexible et ajusté** à la complexité de chaque projet.

Ce type d'accompagnement garantit des projets techniquement viables et financièrement cohérents, favorise l'appropriation des outils de gestion, limite les risques de copier-coller de modèles peu adaptés et renforce l'engagement des bénéficiaires à travers un processus participatif.

## 3 / Intégrer un temps de mise en œuvre suffisant dans la planification

L'étape de développement et de sélection des plans d'affaires nécessite du temps, notamment pour permettre un accompagnement de qualité, une bonne coordination avec la microfinance, et une mobilisation active des bénéficiaires. En fonction du nombre de localités couvertes, deux à trois mois peuvent être nécessaires.

L'anticipation de ce délai dans le calendrier global du projet est essentielle pour éviter des retards dans le déploiement du dispositif, des erreurs de ciblage ou une faible acceptabilité de l'intervention au sein des communautés.

## 4 / Renforcer les compétences financières pour une inclusion durable

Un des enseignements majeurs du dispositif OGS2 est l'importance de **renforcer les compétences en gestion financière** des bénéficiaires, en particulier dans un contexte marqué par une faible littératie économique et une méfiance historique vis-à-vis des institutions bancaires.

La formation dispensée par la COOPEC-SIFA sur des thématiques telles que la planification budgétaire, la gestion d'un compte bancaire, la compréhension du crédit et de l'épargne ou encore les mécanismes de remboursement, a joué un rôle déterminant dans l'appropriation du dispositif et dans le taux de remboursement globalement satisfaisant.

Ces compétences sont d'autant plus essentielles qu'elles ne se limitent pas à la durée du projet : elles renforcent durablement l'autonomie économique des bénéficiaires et facilitent leur accès à d'autres opportunités financières.

Ce constat plaide pour une intégration systématique de modules de formation financière dans les projets combinant accompagnement technique et accès au crédit, surtout lorsqu'ils ciblent des jeunes et des femmes en zone rurale.