



USAID | **HAITI**
FROM THE AMERICAN PEOPLE

SUPPORT TO HAITI'S MICROFINANCE, SMALL AND MEDIUM ENTERPRISES SECTOR (CAISSES POPULAIRES) (MSME-CP):

PLAN DE TRAVAIL – AN 2

APRIL 1– SEPTEMBER 30, 2008

May 2008

This publication was produced for review by the United States Agency for International Development. It was prepared by Développement International Desjardins.

DISCLAIMER

The author's views expressed in this publication do not necessarily reflect the views of the United States Agency for International Development or the United States Government.

1.0 INTRODUCTION

Ce document présente le plan de travail de l'an 2 du projet Support to Haiti's Microfinance, Small and Medium Enterprises Sector (MSME) visant à promouvoir la capacité du secteur financier haïtien à desservir le secteur informel. USAID a confié la réalisation de ce projet à Development Alternatives Inc. (DAI) ; lequel a sous-traité avec Développement international Desjardins (DID) les activités touchant les caisses populaires haïtiennes.

Le plan de travail de l'an 2 se réalise sur une période s'échelonnant du 1 avril 2008 au 30 septembre 2008. Le plan de travail est conforme aux termes de référence rédigés en relation avec ce projet.

2.0 STRATÉGIE D'INTERVENTION

Cette section a pour but de présenter la stratégie d'intervention retenue pour la réalisation du plan de travail de l'an 2. Cette stratégie servira de guide et de référence dans l'application de l'actuel plan pour le personnel terrain du projet MSME-CP.

Tout comme ce fut le cas pour le plan de travail de l'An 1, la stratégie d'intervention retenue pour la réalisation du plan de travail de l'an 2 est basée sur une présence soutenue auprès des Conseillers techniques, des directeurs et dirigeants des caisses populaires. Pour être efficace et obtenir les résultats escomptés, cette approche de proximité est un exercice qui doit s'effectuer tout au long de l'année.

Cette stratégie de proximité est basée sur :

- une approche conseil et de coaching;
- une relation de proximité;
- une approche proactive dans les interventions;
- un service professionnel et sur rendez-vous;
- une rapidité de réponse dans les interventions;
- un suivi terrain des ententes et engagements.

Une approche conseil et de coaching qui s'effectue dans un premier temps auprès des trois (3) Conseillers en gestion désignés par l'ACOOPECH/DID. Le conseiller en gestion de DID procède à un accompagnement permettant un transfert de connaissance pour que les Conseillers en gestion appuient les directeurs et dirigeants des caisses. La présence constante des Conseillers en gestion auprès des caisses populaires permet de mettre en place rapidement les nouveaux outils développés ainsi que les méthodes de suivi et ainsi de détecter tout aussi rapidement les lacunes et anomalies auxquelles les CEC doivent remédier pour atteindre les critères de qualité de gestion et d'efficacité attendus.

Le conseiller en gestion de DID effectue des interventions ponctuelles mais régulières auprès des instances des caisses populaires dans le but de fournir des conseils en gestion et stratégie. Il est à noter que les Conseillers en gestion sont toujours présents lors de ces rencontres. La fréquence des rencontres dans les caisses est planifiée au trois (3) mois. Cela représente trois (3) semaines de déplacement par trimestre pour rejoindre l'ensemble des dix-neuf (19) caisses populaires réparties dans les départements du sud, du sud-est et du nord-ouest.

La relation de proximité auprès des Conseillers en gestion, des directeurs et dirigeants de caisses est essentielle pour (i) établir une relation de confiance, (ii) avoir une perception adéquate de la réalité, (iii) établir une communication franche, honnête et véridique et (iv) obtenir une rétroaction lors des discussions.

L'approche proactive qui est inculquée aux Conseillers en gestion incite à la préparation et à devancer les besoins de la clientèle que l'on desserre. On note d'ores et déjà de la part des Conseillers une grande

autonomie dans leur champ d'action et une bonne connaissance des différents domaines d'opérations des CEC.

Chaque intervention s'effectue de façon professionnelle; c'est-à-dire, que la ponctualité, le respect des individus et des idées émises, de part et d'autres, sont respectés. Tout désaccord doit se traiter avec discernement et convivialité. Ce sont des exigences strictes imposées auprès des assistants techniques et du conseiller en gestion de DID. Toutes les rencontres seront planifiées et sur rendez-vous. Les solutions sont apportées directement par les Conseillers en gestion dans la majorité des cas, si le problème soulevé revêt une importance stratégique ou financière il est immédiatement soumis au Conseiller DID et discuté par les principaux intervenants du projet ACOOPECH le cas échéant ainsi que par les ressources de la Fédération le LEVIER.

3.0 PRIORITÉS DE L'AN 2

Cette section présente les priorités retenues du plan de travail de l'an 2. Les priorités retenues sont en relation directe avec l'atteinte des résultats présentés dans le cadre de présentation des résultats.

3.1 Adhésion et engagements des Caisses populaires à la Fédération

Les objectifs à atteindre pour cette première année du projet reliés à ce point sont :

1. Obtenir les autorisations de fonctionnement pour les CEC éligibles ;
2. Amener deux (2) nouvelles caisses à adhérer officiellement à la nouvelle Fédération ;
3. Renforcer les capacités de trois (3) Conseillers en gestion dans leur rôle d'encadrement auprès des caisses

Les moyens pour y parvenir sont :

L'expérience terrain de DID et diverses études réalisées dans le monde démontrent que le modèle fédératif est le plus approprié pour offrir une meilleure performance en matière de pénétration de marché, de stabilité, d'efficacité financière et d'amplitude des services des caisses populaires. Un réseau fédéré implique plus qu'une simple organisation en réseau, cela permet aux caisses populaires de se doter de ressources et de services ainsi que d'un encadrement normatif et procédural qu'elles ne pourraient s'offrir autrement.

La Fédération est considérée comme une organisation de forme ascendante où les caisses populaires sont propriétaires et contrôlent l'unité commune. À l'instar des membres qui se regroupent pour former une coopérative, les caisses populaires se regroupent pour former une organisation de deuxième niveau dont elles sont propriétaires et dont elles définissent les rôles et les fonctions. C'est l'un des enjeux majeurs de ce projet d'appuyer les caisses populaires pour qu'elles s'affilient à la première fédération de caisses populaires haïtiennes afin de pérenniser leurs activités et à augmenter leur capacité d'atteindre un plus grand nombre de personnes parmi la population la moins bien nantie d'Haïti.

Les 19 caisses appuyées par USAID ont signé la convention et leur entente subsidiaire prouvant qu'elles sont enclines à participer au processus de création de la fédération. Le projet MSME-CP appuiera donc l'intégration de ces caisses au sein de cette future fédération.

Au cours de l'AN 1, la Fédération LE LEVIER a été créée et regroupe 14 CEC fondatrices qui ont été sélectionnées suivant des critères financiers basés sur leurs états financiers vérifiés. Trois CEC sur les 19 appuyées par USAID sont membres de la fédération soit : CPRCM, KOPLES et CREPES.

Les critères ont permis d'identifier 4 groupes distincts en fonction de la performance financière :

- Les CEC fondatrices dont il a été question au paragraphe précédent
- Le groupe 2 qui comptent des CEC ayant atteint les critères ou auxquelles il manque un maximum d'un critère : 2 CEC ont atteint les critères demandés, SUCCES et COOPECS, 4 CEC doivent compléter un critère : CPAC, SOCOMEK, CEC, CODEB. 2 CEC seront appelées à fusionner, SOCOREDNO et CAPOMAR.
- Le groupe 3 regroupe les CEC auxquelles il convient d'atteindre deux ou plus d'un critère pour se qualifier : les deux CEC des Nippes (KPLAN et CECANIPPES), CAMEC et CAPOMA dans le Sud et CAPC dans le Sud-est
- Le dernier groupe illustre les CEC qui n'ont pas atteint la majorité des critères : on citera 3 CEC du Sud (CECC, CECAP, CPRSM)

Outre les critères financiers, les constats de l'An 1 ont mis en évidence la nécessité d'insister davantage sur les critères de qualité de gestion. Les défis que représente la constitution de la Fédération et l'implantation des services prévus au plan d'affaire nécessitent une rigueur plus soutenue de la part de l'ensemble des CEC adhérentes.

De plus, l'adhésion à la Fédération est également synonyme d'avancée technologique notamment en termes d'informatisation. Même si certaines CEC ont atteint les critères demandés, leur situation financière ne leur permet pas d'aborder d'emblée une informatisation complète. Le projet ACOOPECH révisera les critères d'adhésion en conséquence afin de ne pas exclure les CEC de taille plus modeste mais affichant des critères de qualité financière et de gestion à la hauteur d'un partenariat avec la Fédération.

Également, même si les ententes administratives sont signées, le travail d'engagement et de mobilisation des dirigeants, des directeurs et du personnel est loin d'être terminé

D'un autre côté la Fédération devrait obtenir son autorisation de fonctionnement avant la fin de l'année ce qui aura pour résultat outre que de lui donner un statut légal de lui permettre de démarrer l'implantation des services financiers et ainsi de sensibiliser de façon plus soutenue les dirigeants à leurs futures responsabilités.

L'accent sur les activités suivantes est toujours d'actualité :

- Amélioration du processus d'octroi de crédit ;
- Meilleur suivi des déboursés de crédit et processus de recouvrement ;
- Application du contrôle interne et suivi ;
- Développement de l'épargne ;
- Indicateurs de rendement et suivi ;
- Regroupement de caisses ;
- Réorganisation des opérations et des services ;
- Contrôle des dépenses ;
- Augmentation des revenus ;
- Capitalisation.

L'appui conseil auprès des caisses populaires doit être continuellement renforcé. Pour y arriver, le conseiller en gestion de DID continuera à rencontrer sur une base régulière, les dirigeants et les directeurs des caisses afin de mettre en place les pratiques de gestion correspondants aux normes de l'industrie. De plus, ce dernier travaillera activement aux transferts de connaissance et de compétences auprès des Conseillers en gestion de l'ACOOPECH/DID.

3.2 Transferts des compétences pour l'obtention de conseillers en gestion

L'objectif de qualifier les assistants techniques de Conseillers en gestion a été atteint au cours de l'AN1, il y aura donc lieu de maintenir :

- Maintenir le renforcement des capacités des Conseillers en gestion ;
- Maintenir la formation théorique et pratique.

L'actuelle croissance des caisses populaires amène une sophistication de leurs opérations créant de nouveaux besoins. De ce constat, il est apparu évident que l'offre conseil devait passer du stade unique des opérations à celui d'aide conseil en gestion et stratégie. Le développement de plan d'affaires pour les CEC a grandement contribué à la initier les Conseillers en gestion à la réflexion stratégique et à l'analyse des intrants, forces et faiblesses auxquelles sont confrontées les CEC.

Le conseiller en gestion de DID utilise l'ensemble des types de formation, en synergie avec le projet le Levier, pour augmenter le niveau de connaissances et de compétences des Conseillers en gestion.

- Les types de formation qui sont offerts aux Conseillers en gestion se font en collaboration avec les conseillers en gestion de l'ACOOPECH/DID.
- L'accompagnement des Conseillers en gestion est bonifié par le fait que la Fédération le LEVIER est en processus de structuration et que les postes suivants ont été ajoutés à afin de renforcer la démarche de support aux CEC :
 - Responsable du crédit
 - Responsable crédit agricole
 - Responsable – Conseillers en gestion
 - Responsable finances et administration
 - Responsable de la fonction inspection/vérification

3.3 Élaboration de plan de qualification des caisses

Les objectifs à atteindre pour cette deuxième année du projet reliés à ce point sont :

- Suivi des plans d'affaires ;
- Atteindre un PAR 30 jours inférieur à 10% ;
- Atteindre 180 millions de gourdes d'épargne au 30 septembre 2008.

Un effort soutenu des dirigeants des CEC devra être entrepris afin qu'ils s'approprient davantage les tenants et aboutissants des plans d'affaires.

Les premières visites effectuées par le conseiller en gestion de DID a permis de faire un retour sur les éléments ciblés. La procédure retenue pour cette révision de la planification est la suivante :

- Effectuer un retour sur le document existant.
- Effectuer un diagnostic sur la situation de la caisse en faisant ressortir les points suivants :
 - Opportunités et menaces de l'environnement ;
 - Les forces et faiblesses de la caisse.
- Élaborer ou mettre à jour le plan de qualification en collaboration avec les Conseillers en gestion et le directeur de la caisse. Le plan devra comporter minimalement les éléments suivants :
 - Orientations à prendre ;
 - Les indicateurs de performance ou de rendement ;
 - Les objectifs visés ;
 - Les actions à poser pour atteindre les résultats ;

- Les échéances et le suivi à respecter.
- Faire valider le plan de qualification par le conseil d'administration de la caisse et le faire adopter.
- S'assurer que le plan est communiqué à l'ensemble du personnel et à l'ensemble des instances gouvernantes de la caisse.
- Renforcer le suivi des résultats et des indicateurs de performances auprès des dirigeants et du personnel de la caisse.
- Ces plans d'action sont planifiés sur un horizon d'une année.

3.4 Implantation et formation à l'utilisation de nouvelles technologies

L'informatisation des CEC haïtiennes avec le logiciel transactionnel SAF de la compagnie SYSDE (Costa Rica), est réservée aux caisses fédérées. Deux (2) CEC appuyées par USAID ont été informatisées au cours de l'AN1, soit CPRCM (Sud-est) et KOPLES (Nord-Ouest)

Les objectifs à atteindre pour la deuxième année du projet reliés à ce point sont :

- S'assurer que les transactions informatisées se déroulent correctement
- Former le personnel pour supporter les opérations informatisées
- Renforcer les capacités des CEC au niveau du logiciel DECISION
- Introduction de nouvelles technologies en fonction du degré de développement de la Fédération et des capacités financières des CEC

3.5 Renforcement des services d'épargne sécuritaire

La collecte et la protection de l'épargne est une priorité pour les CEC. La collecte de l'épargne permet de soutenir le développement de la caisse et la protection de l'épargne est un atout dans la stratégie de la fidélisation de la clientèle.

Les objectifs à atteindre pour cette première année du projet reliés à ce point :

- Application des normes prudentielles émises par la Banque de la République d'Haïti
- Procéder aux premières inspections réalisées par le service d'inspection de la Fédération
- Encourager les CEC à faire procéder à leur vérification par le service inspection/vérification de la Fédération

3.6 Synergies avec les programmes de développement rural ou local

A la fin de l'AN1, il existe 2 projets en synergie, le projet d'appui au développement local et l'agroforesterie (PADELAN) et le programme de crédit rural dans le sud du pays (PDR). Le rôle du Conseiller en gestion DID est de superviser ces programmes afin que les clauses et les termes soient respectés.

Le projet ACOOPECH étendra l'ancien projet Crédit écolage à l'ensemble des CEC qu'il appuie grâce à un nouveau projet financé par l'ACDI.

Les objectifs à atteindre en cette deuxième année sont :

- Effectuer une supervision directe auprès des directeurs lors des tournées dans les CEC
- Déléguer les Conseillers en gestion pour qu'ils effectuent un suivi régulier de la gestion et de l'application des programmes
- Suivre l'évolution et l'implantation du crédit écolage par le projet ACOOPECH sur l'ensemble du réseau
- Récupération par les CEC des garanties associées au programme PDR
- Finaliser la signature de l'entente du projet d'appui au développement local et à l'agroforesterie (PADELAN)

Le programme PDR fait l'objet de préoccupations notamment en ce qui concerne le secteur de la pêche pour lequel il affiche un taux de délinquance de plus de 80%. Les CEC doivent entamer la procédure de récupération des garanties associées à ce programme.

3.7 Renforcement de la gestion du crédit

La situation du portefeuille de crédit en termes de prêts délinquants nécessite un effort soutenu des CEC en vue d'une amélioration significative des ratios. La situation économique influe sur la qualité du portefeuille, cependant les dirigeants sont sensibilisés à la nécessité de ne pas faire d'économie de rigueur vis-à-vis de la mise en place de toutes les méthodes de recouvrement à leur disposition pour obtenir remboursement :

Les objectifs à atteindre pour cette deuxième année du projet reliés à ce point sont :

- Renforcer la formation des agents de crédits des 19 CEC, notamment en matière de recouvrement
- Implanter les plans de redressement du crédit et les suivis y afférents
- Renforcer la formation et l'implication des Comité de crédit

3.8 État de situation du potentiel du crédit pêche

Compte tenu des risques et de la piètre performance de ce secteur, cette activité a été reportée à l'An 2. Le Conseiller DID sera assisté d'une mission spéciale qui aura pour objectif de faire l'état de la situation et d'établir les besoins et types de produits à élaborer pour ce secteur à hauts risques. Le projet pourra également s'appuyer sur les travaux effectués par le projet PADELAN dont les conclusions convergent à l'effet que les prêts directs aux pêcheurs constituent un risque élevé compte tenu du manque d'infrastructure au niveau de la repopulation des poissons et du manque d'organisation et de formation des pêcheurs.

Les objectifs à atteindre pour cette deuxième année du projet reliés à ce point sont :

- Mission d'évaluation du secteur de la pêche
- Élaboration des produits de financement pour ce secteur
- Implantation des produits sélectionnés dans les CEC

3.9 Réorganisation du réseau

L'analyse de l'état des CEC permet actuellement de cibler celles susceptibles de fusionner. Cette analyse tient compte d'une optimisation de la couverture du territoire et de la rentabilité de chaque unité.

Les objectifs a atteindre pour cette deuxième année du projet reliés à ce point sont :

- Élaborer en collaboration avec le projet ACOOPECH/LEVIER une procédure de regroupement de CEC
- Élaborer un plan d'action de regroupement pour un premier regroupement parmi les CEC couvertes par le projet MSME-CP

Les procédures mise en place seront susceptibles d'être évaluées par les autorités de tutelle afin d'harmoniser les objectifs de chaque intervenant en terme de couverture et de rentabilité du secteur de la microfinance coopérative.

3.10 Support matériel aux CEC

Le projet MSME-CP comporte un élément de subvention aux CEC. Au cours de l'AN 2, il y aura lieu d'évaluer les besoins des CEC en matière de subvention.

Les objectifs visés pour cette deuxième année du projet reliés à ce point sont :

- Évaluer les besoins des CEC
- Procéder aux achats et équiper les CEC
- Suivre l'impact des acquisitions

A la fin de l'AN 1 certains besoins ont déjà été identifiés, ces besoins s'expriment essentiellement en termes d'équipement :

- Ordinateur, imprimante
- Source d'énergie (génératrice et accessoires)
- Véhicule (motocyclette)
- Support aux frais de vérification
- Mobilier (coffre fort)
- Construction de comptoirs (caissiers)
- Participation aux frais d'informatisation pour les CEC fédérées
- Besoins en ressources humaines

Le Conseiller DID procédera à la cueillette des pro forma pour autorisation par DAI/USAID

3.9 Synergie avec le secteur de la microfinance non coopérative

Les projets MSME-CP et ACOOPECH/Le LEVIER sont réunis pour effectuer un travail de collaboration.

Les objectifs visés pour cette deuxième année du projet reliés à ce point sont :

- Les CEC se reconnaissent comme membres du secteur de la micro finance et participent à l'avancement des dossiers d'intérêts communs
 - Participation dans le Groupe du Travail pour l'Information du Marché, qui travaillait sur les dossiers suivants
 - Cartographie Géo-spatiale des Points de Services (PDS) des institutions financiers en Haïti.
 - Développement et lancement d'un « census de la microfinance » en Haïti
 - Développement d'un "directoire" des IMFs.
- Encourager la participation des CEC aux diverses rencontres du secteur coopératif et non coopératif de la micro finance
- Maintenir des activités communes avec le projet MSME/DAI auxquelles les CEC peuvent participer, tels des séminaires et de la formation sur les thèmes suivants :
 - Le crédit rural et agricole
 - La gouvernance
 - Le développement de nouveaux produits
 - Autres activités connexes au développement des CEC

3.0 Les activités générales et administratives

- 3.1 L'objectif d'avoir une place d'affaires dans la ville des Cayes a été revu au cours de l'AN 1 et le bureau a été fermé après le départ du premier Conseiller DID affecté au projet. Le nouveau Conseiller est localisé à Port-au-Prince et opère à partir du bureau ACOOPECH/Le LEVIER.

- 3.2 Préparation des plans de travail annuel
- Pour chaque année du projet MSME-CP, un plan de travail annuel doit être élaboré.
 - Le période de performance pour ce Plan du Travail était défini a suivre le période de plan du travail de Haïti MSME, avec un date de terminaison de 30 Septembre 2008.
 - Le plan du travail pour le dernier période de performance incluant 1 octobres a fin du contrat 2009.

3.3 Préparation des rapports narratifs et financiers

Pour chaque rapport annuel, des rapports narratifs et financiers doivent être produits trimestriellement et annuellement

4.0 CADRE DE PRÉSENTATION DES RÉSULTATS

La présente section présente le cadre de présentation des résultats du projet MSME-CP. Le cadre de présentation présente les principaux résultats escomptés du projet. Un accent sur les objectifs de la première année du projet y apparait.

Pays / région :	Haïti	En date du : 2008-03-31		
Nom du projet :	MSME-CP	No de projet : 0256		
DONNÉES DE DÉPART	RESULTATS ESCOMPTES EN FIN DE PROJET	INDICATEUR DE PERFORMANCE POUR L'ANNEE 2	PROJET À CE JOUR	NOTES
Volet 1000 : Renforcement des opérations, des produits et des services				
Résultats escomptés – Exrant 1100 : Développement de plans de qualification (plan d'affaires)				
Aucune des 19 caisses ne dispose d'un plan de qualification	Toutes les caisses ont eu un plan de qualification adapté à leur situation	<ul style="list-style-type: none"> 19 caisses ont un plan de qualification adapté, les suivis sont effectués sur une base régulière 19 caisses ont adopté la convention 19 caisses ont adopté l'entente subsidiaire 	<ul style="list-style-type: none"> 19 caisses ont adopté la convention 19 caisses ont un plan d'affaires approuvé par le Conseil d'administration ou sur le point de l'être. Les plans d'affaires sont suivis régulièrement Le plan d'affaire remplace l'entente subsidiaire 	
Résultats escomptés – Exrant 1200 : Accompagnement (formation) des caisses par des assistants techniques/conseillers en gestion				
Les caisses les plus faibles reçoivent des conseils de base de la part d'agents techniques peu expérimentés	Toutes les caisses reçoivent un encadrement et de la formation de qualité de la part de conseillers qualifiés	<ul style="list-style-type: none"> Trois agents techniques appuient les caisses populaires Formation théorique et pratique dispensée 	<ul style="list-style-type: none"> 3 Conseillers en gestion appuient les caisses populaires La formation théorique et pratique est dispensée continuellement 	
Résultats escomptés – Exrant 1300 : Implantation et formation à l'utilisation des nouvelles technologies				
Aucune caisse appuyée par USAID n'est informatisée	Trois caisses sont informatisées	<ul style="list-style-type: none"> Deux caisses sont informatisées Les transactions informatisées se déroulent correctement Le personnel est formé pour supporter ces opérations informatisées Implantation des activités d'inter connectivité 	<ul style="list-style-type: none"> 2 caisses populaires ont été informatisées. Le personnel a été formé Le logiciel DECISION (système d'information de gestion) a été implanté dans toutes les caisses populaires. Le personnel a été formé 	
Résultats escomptés – Exrant 1400 : Renforcement des services d'épargne sécuritaires				
Certaines caisses sont limitées dans l'octroi de crédit faute d'épargne suffisante	<ul style="list-style-type: none"> L'épargne totale atteint 140 millions de gourdes Toutes les caisses font l'objet d'une vérification annuelle de leurs états financiers 	<ul style="list-style-type: none"> L'épargne au 31 mars 2008 atteint 100 M Gourdes Les 19 caisses ont été vérifiées par le SIV 3 caisses populaires ont été inspectées par SIV 	<ul style="list-style-type: none"> Au 31 mars 2008 l'épargne atteignait 163 millions 19 caisses populaires ont été vérifiées ou ont subi un examen par SIV 	
Résultats escomptés – Exrant 1500 : Synergies avec les programmes de développement rural ou local				
Certaines caisses ont des ententes avec d'autres programmes mais sans que les conditions aient été définies adéquatement	Les nouvelles ententes signées par les caisses sont à des conditions bénéfiques pour celles-ci	<ul style="list-style-type: none"> Un inventaire des ententes en vigueur est réalisé Une nouvelle entente est signée avec le programme d'agro-foresterie 	<ul style="list-style-type: none"> Programme PDR Programme PADELAN 	
Résultats escomptés – Exrant 1600 : Renforcement de la gestion du crédit				
La gestion du crédit n'est pas	<ul style="list-style-type: none"> La gestion du crédit est renforcée 	<ul style="list-style-type: none"> Formations sur le crédit. 	<ul style="list-style-type: none"> Formation régulière des employés 	

toujours adéquate et rigoureuse. Les agents de crédit ont peu d'expérience.	<ul style="list-style-type: none"> et le personnel est plus proactif. Le PAR 30 jours est inférieur à 10%. 	<ul style="list-style-type: none"> PAR 30 jours inférieurs à 10%. Le crédit écolage est introduit à la caisse de Marigot en vue de l'année scolaire 2007-2008 (via un autre projet de USAID) Introduction de plan de redressement du crédit 	<ul style="list-style-type: none"> impliqués dans la gestion du crédit ainsi que des membres du Comité de crédit Le part 30 jours est à 20,77% au 31 mars 2008 1 plan de redressement du crédit a été implanté dans une caisse du sud-est 	
Résultats escomptés – Exrant 1700 : Étude de faisabilité d'un produit de crédit pour le financement de la pêche				
Il n'existe pas de produit spécifique pour répondre aux besoins du secteur de la pêche.	Si la faisabilité est confirmée, un produit de crédit destiné à la pêche est offert par les caisses.	<ul style="list-style-type: none"> État des lieux du financement accordé actuellement par les caisses dans ce secteur. Mission d'évaluation du secteur de la pêche Mise en place d'un produit pêche 	<ul style="list-style-type: none"> Recueil d'informations sur le secteur de la pêche 	
Résultats escomptés – Exrant 1800 : Réorganisation du réseau				
Certaines caisses n'ont pas démontré le potentiel espéré	La couverture du territoire est maintenue par le réseau de caisses et de points de services tout en améliorant les résultats d'accès et financiers.	<ul style="list-style-type: none"> L'élaboration des plans d'action a permis de définir les caisses devant être transformées en points de services et les nouveaux points de service qu'il serait pertinent d'ouvrir. Élaboration de procédures de regroupement 	<ul style="list-style-type: none"> Identification de caisses populaires susceptibles de se regrouper et devenir des points de service Résolutions des Conseil d'administration sur le principe obtenues pour 3 caisses 	
Volet 2000 : Renforcement institutionnel				
Résultats escomptés – Exrant 2100 : Appui à la constitution et la mise en place des services de la Fédération				
Il n'existe aucune fédération de caisses populaires.	<p>Une fédération nationale de caisses populaires est créée.</p> <ul style="list-style-type: none"> 4 caisses appuyées par USAID en sont membres Les autres caisses appuyées par USAID reçoivent des services à titre de membres-auxiliaires 	<ul style="list-style-type: none"> L'assemblée constitutive de la fédération a été tenue 5 caisses appuyées par USAID en sont membres 	<ul style="list-style-type: none"> La fédération le LEVIER est créée 14 caisses populaires fondatrices dont 3 caisses appuyées par MSME 	
Résultats escomptés – Exrant 2200 : Formation des agents techniques/conseillers en gestion (coaching)				
Les agents techniques sont peu expérimentés et leur formation aux caisses ne touché que les opérations de base.	Les conseillers en gestion sont en mesure de poursuivre l'encadrement des caisses suite au départ de l'assistance technique, y compris au niveau de la gestion stratégique.	<ul style="list-style-type: none"> Les 3 assistants techniques ont reçu un coaching serré du conseiller en gestion DID et deviennent progressivement des conseillers en gestion. Les Conseillers en gestion sont également appuyés par le Responsable des Conseillers en gestion, et le Responsable du crédit du LEVIER 	<ul style="list-style-type: none"> Les Conseillers techniques sont devenus des Conseillers en gestion avec des attentes signifiées au niveau du rendement basées sur les performances du réseau 	

Résultats escomptés – Exrant 2300 : Synergie avec le secteur de la microfinance non coopérative				
Le secteur coopératif et non-coopératif de la microfinance haïtien a peu de contacts entre eux.	Les caisses se reconnaissent comme membres du secteur de la microfinance et participent activement à l'avancement des dossiers d'intérêts communs.	<ul style="list-style-type: none"> Participation des caisses ou du projet aux diverses rencontres du secteur sur invitation et sujet pertinent. 	<ul style="list-style-type: none"> Les Conseillers en gestion ont participé à des formations organisées par DAI/MSME Les caisses populaires ont participé à des formations organisées par DAI/MSME 	
Volet 3000 : Gestion du projet				
Résultats escomptés – Exrant 3100 : Plan de travail annuel				
Les plans de travail annuels sont produits	Les plans de travail sont produits et validés selon les échéances	Le plan de travail de l'an 1 couvre la période du 1 avril au 31 mars 2008 Le plan de travail de l'an 2 complète les activités à développer jusqu'au 30 septembre 2008	<ul style="list-style-type: none"> Rédaction du plan de travail de l'An 2 	
Résultats escomptés – Exrant 3200 : Production des différents rapports				
Les rapports trimestriels et annuels sont produits	Tous les rapports ont été remis selon les échéances	4 rapports trimestriels et 1 rapport annuel ont été produits	<ul style="list-style-type: none"> 4 rapports trimestriels et 1 rapport annuel ont été produits pour l'An 1 	