

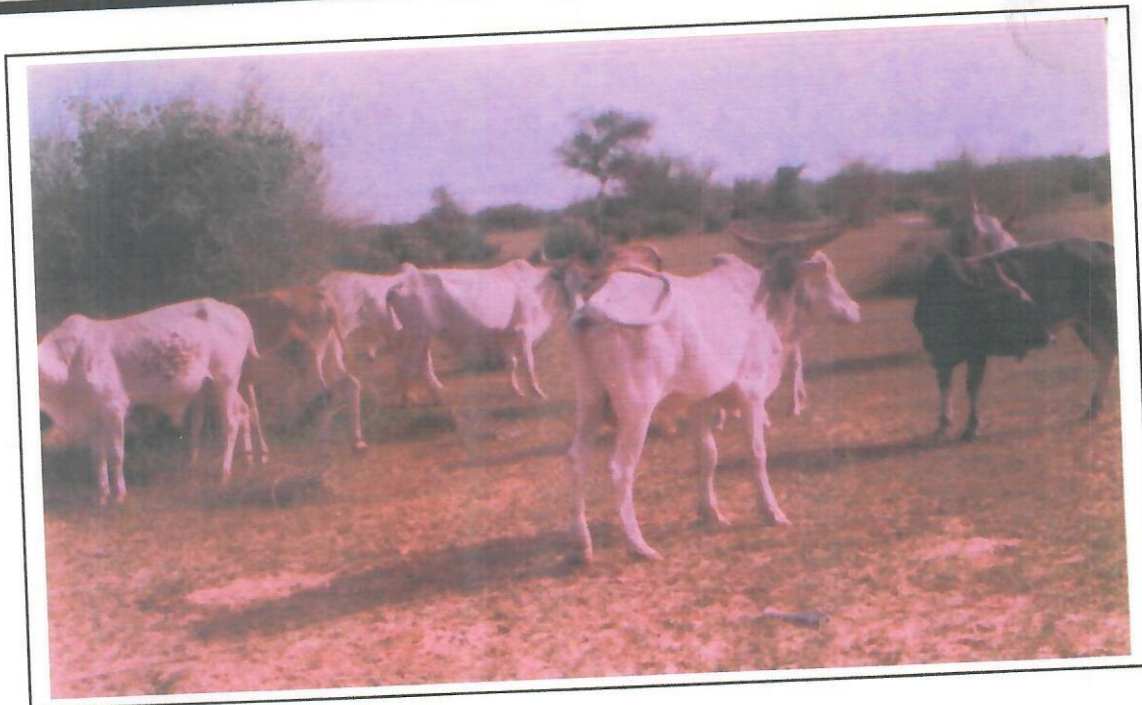
REPUBLIQUE DU SENEGAL

MINISTERE CHARGE DU DEVELOPPEMENT SOCIAL

**AGENCE DU FONDS DE DEVELOPPEMENT SOCIAL
(AFDS)**

**COMMUNAUTE RURALE DE SAKAL
DEPARTEMENT ET REGION DE LOUGA**

**PLAN DE PERENNISATION
VILLAGE DE KEUR MANDIAYE BAKARY
Sous-Projet d'Embouche
AVRIL 2005**



GAMMA INGENIERIES
N°19, rue Rte Aéroport LS SENGHOR, BP 6634 Dakar-Etoile
Louga, N° 33, boulevard du Ndiambour à Louga

SOMMAIRE

Acronymes	3
I - Méthodologie	4
II -Contexte du village	5
III - Description du sous-projet et des activités connexes	7
IV - Cadre de pérennisation	8
1- Objectifs de pérennisation	8
2- Stratégies de pérennisation	9
2-1 <i>Poursuite des activités et consolidation</i>	9
2-2 <i>Diversification du portefeuille.</i>	9
2-3 <i>Synergies avec les partenaires</i>	9
AFDS	10
Relais communautaires	11
SFD.	12
Services techniques	13
2-4 <i>Articulation des interventions des parties prenantes à la pérennisation</i>	14
2-5 <i>Cadre logique de pérennisation</i>	16
Annexes	
Compte d'exploitation	
Situation financière du Sous-projet	
Plan de reconstitution	
Liste des personnes rencontrées	

ACRONYMES

AGR : Activité Génératrice de Revenu

ANCAR : Agence Nationale du Conseil Agricole et Rural (ANCAR).

ARD : Agence Régionale de Développement

AFDS : Agence du Fonds de Développement Social

ARFS : Antenne Régionale du Fonds Social

DRDR : Direction Régionale du Développement Rural

CERP : Centre d'Expansion Rurale Polyvalent

MECAPP : Mutuelle d'Epargne et de Crédit des Agropasteurs et Pêcheurs

PNIR : Programme National d'Infrastructures Rurales

RC : Relais Communautaires

ST : Services Techniques

SFD : Structure Financière Décentralisée

PLD : Plan Local de Développement

CTE : Comité Technique d'Evaluation

OCB : Organisation Communautaire de Base

ONG : Organisation Non Gouvernementale

OAMF : Opérateur d'Appui à la Micro Finance

PV : Procès Verbal

GPF : Groupement de Promotion Féminine

GIE : Groupement d'Intérêt Economique

I-METHODOLOGIE

Le présent plan de pérennisation résulte d'un exercice complexe et étalé dans le temps qui avait pour substance de déterminer avec les populations les modalités de durabilité des acquis du sous-projet et de l'ensemble des processus dont sa mise en œuvre a été accompagnée, qu'ils soient le fait des populations elles-mêmes, de l'AFDS, de l'Opérateur ou des autres partenaires à la base.

Dans un premier temps une auto évaluation participative a été réalisée par les populations et accompagnée par l'Opérateur. A cette occasion, les bénéficiaires ont eu à esquisser des stratégies de pérennisation. Après avoir pris note de ces stratégies, l'Opérateur a, par la suite, à un second niveau, pris le temps de les partager avec l'ensemble des acteurs techniques à la base afin d'éprouver leur faisabilité. Dans ce cadre, il a eu des séances de travail avec les responsables des services et structures ci-dessous :

- ☐ Antenne Régionale du Fonds de Développement Social
- ☐ Direction régionale de l'ANCAR
- ☐ Direction Régionale du développement Rural
- ☐ Coordination Régionale du PNIR
- ☐ Service départemental du Développement Communautaire
- ☐ Agence Régionale de Développement
- ☐ Service départemental de l'Elevage
- ☐ Section régionale de l'Association Nationale des Handicapés
- ☐ Sous-préfecture de Sakal
- ☐ Centre d'Expansion Rurale de Sakal
- ☐ Mutuelle d'Epargne et Crédit des AgroPasteurs de Keur Momar Sarr

Au niveau de ces structures, l'Opérateur a présenté les stratégies de pérennisation formulées par l'OCB et discuté avec les personnes ressources qui ont fait connaître leur perception de la situation et proposé, le cas échéant, des ajustements dans le sens d'une bonne durabilité.

A un troisième et dernier niveau, à l'occasion des assemblées de clôture du mandat de l'OAMF, celui-ci a restitué à l'OCB les résultats de ses entretiens avec les partenaires techniques à la base afin que, dans la mesure du possible, elle en tienne compte dans la version finale des stratégies de pérennisation retenues.

Au total, c'est cette triple approche qui a été utilisée pour parvenir aux stratégies formulées dans le présent document. Tout en étant l'émanation des vues de l'OCB, elles ont dûment été triangulées avec les perceptions des autres acteurs clés présents dans l'environnement du projet. Il en a été ainsi parce que l'AFDS privilégiant la participation tout au long de son appui à l'OCB, celle-ci comprend parfaitement qu'elle ne peut sécuriser de réussite à long terme qu'en continuant de construire sur les plus amples synergies opérationnelles.

II - CONTEXTE DU VILLAGE

Le village de Mandiaye Bakary est situé dans la partie Nord de la communauté rurale de Sakal dont il est distant du chef lieu de 15 km.

Il est limité par :

- Diobène au Nord
- Darou au Sud
- Rimbakh à l'Est
- Ndindy à l'Ouest

Le village compte environ 280 habitants répartis entre 11 concessions et 21 ménages. Les Wolofs sont l'ethnie dominante. L'émigration devient importante, touchant les hommes mais aussi les femmes (qui partent de plus en plus travailler comme domestiques à Saint Louis).

L'activité principale est l'agriculture. Elle est pratiquée sur des sols de type Dior plutôt abondants (ce qui permet la pratique de la jachère). Les grandes spéculations sont le mil, l'arachide et le haricot. Le petit commerce et l'élevage constituent les autres grandes sources de revenus pour les populations de Keur Mandiaye Bakary. Toutefois, l'ensemble de ces activités laisse encore un gap important dans la satisfaction des besoins des populations en bute à une précarité toujours croissante. Les transferts issus de l'émigration restent modestes

et sporadiques, intervenant surtout à l'occasion des grandes cérémonies du calendrier religieux ou familial.

Les équipements et services sociaux de base disponibles dans le village sont :

- une boutique villageoise,
- un moulin à mil,
- un magasin de stockage de céréales,
- une école arabe.

Keur Mandiaye Bakary ne dispose pas de poste de santé ; il est polarisé dans ce domaine par Mpal. Il ne dispose pas non plus d'école de langue française. Une classe d'alphabétisation y a fonctionné jusque dans un passé récent. Le village est desservi par des pistes sablonneuses. Il est par ailleurs situé à 10 kilomètres d'une route nationale. L'accès à l'eau reste un problème aigu pour un village aussi important démographiquement mais qui ne dispose que de 02 puits traditionnels guère fonctionnels. Les deux bornes fontaines qui polarisent le village de l'extérieur se situent à une distance de 4 kilomètres. Par ailleurs, l'eau y est vendue à un prix qui n'en améliore guère l'accessibilité.

Sur le plan des échanges, Keur Mandiaye Bakary ne disposant pas de louma propre, est polarisé par ceux de Mpal, Sakal et Keur Momar Sarr. Enfin le village connaît un certain niveau d'organisation. Il compte, notamment, un Groupement de Promotion Féminine, divers Comités de gestion autour des équipements collectifs et deux Associations dont une de type religieux. L'ONG Plan International et l'AFDS sont les partenaires extérieurs dont les appuis sont visibles dans le village.

Les structures financières décentralisées polarisant le village sont la Mecap de Keur Momar Sarr et la Mecarul de Louga.

III-DESCRIPTION DU SOUS-PROJET ET DES ACTIVITES CONNEXES

L'évaluation participative des besoins et des activités génératrices des revenus prioritaires, la communauté a porté son choix sur la mise en œuvre d'un sous-projet d'embouche bovine. Cette activité consiste à acheter des bovins de race locale âgés de 3 à 4 ans et de les entretenir pendant 4 mois dans le but de les commercialiser pour en tirer le maximum possible de profit.

Ce projet d'embouche a entre autres objectifs :

- Promouvoir l'embouche dans le village,
- Pouvoir accéder aux crédits,
- Renforcer les capacités des bénéficiaires.

Le GPF Bokk Jom du village a été choisi pour mener toutes les activités qui concourent à la réussite du sous-projet.

Pour réussir cette mission, les membres de cette organisation ont mis en place un nouveau cadre organisationnel qui comporte les organes suivants :

- Le comité de gestion du sous-projet (CGSP)
- Le comité d'animation de sensibilisation et de formation (CASF)
- La commission d'achat (CA)
- La commission de réception et de supervision (CRS)
- Les commissaires aux comptes (CC)

Dans le cadre des activités de mise en œuvre du sous-projet, les membres de l'OCB ont participé au déroulement des activités de renforcement des capacités qui ont porté essentiellement sur les modules suivants :

- Dynamique organisationnelle et communautaire
- Passation de marché
- Gestion financière
- Planification participative
- Marketing

En ce qui concerne le renforcement des capacités corrélées à la mise en œuvre de leur sous-projet d'embouche bovine, les communautés bénéficiaires ont suivi des formations accès essentiellement sur :

- Les techniques modernes d'embouche
- La formation d'auxiliaires vétérinaires

La conduite de l'activité d'embouche bovine proprement dite au cours d'une année a nécessité la mise en place de trois opérations de stabulation de quatre mois chacune selon le plan d'action suivant :

- Aménagement et mise en place du foin
- Acquisition du matériel d'exploitation, de gestion et de l'aliment de bétail
- Déroulement des formations corrélées au sous-projet d'embouche
- Choix des emboucheurs
- Achat des bovins
- Suivi vétérinaire et entretien des sujets
- Ecoulement ou déstockage des sujets embouchés

IV - CADRE DE PERENNISATION

1. Objectifs de pérennisation

Les objectifs spécifiquement visés par l'Organisation Communautaire de Base à travers la recherche de pérennité sont :

- ☐ Achèvement de la reconstitution de la subvention de l'AFDS
- ☐ Poursuite du sous-projet de base
- ☐ Mise en œuvre d'un ou d'autres sous-projets dans une logique d'élargissement et de diversification de portefeuille
- ☐ Ancrage, valorisation et renforcement des compétences acquises dans le cadre du partenariat avec l'AFDS et des autres partenariats qu'il a suscités
- ☐ Amélioration des niveaux de vie et lutte contre la pauvreté dans la communauté

2. Stratégies de pérennisation

Les stratégies de pérennisation du sous-projet s'articulent autour de trois grands axes :

- ❑ Consolidation de l'activité en cours
- ❑ Diversification du portefeuille d'activités
- ❑ Renforcement des synergies avec les partenaires et acteurs à la base.

2.1. Poursuite des activités en cours et consolidation du sous-projet.

Les activités du sous-projet vont continuer selon le même mode de gestion. Avec, cependant une révision des termes de contrat de prestation de service établi avec l'agent vétérinaire. La reconstitution du capital se fera progressivement et par tranches, après chaque opération de vente. Au terme de cette reconstitution, l'OCB va augmenter le nombre de têtes de bœufs par opération en vue d'une consolidation du sous-projet.

2.2. Diversification du portefeuille d'activités

Cette diversification va permettre à l'OCB de disposer d'autres sources de revenus. Sur ce plan, elle compte mettre en place d'autres sous-projets tels que l'exploitation d'une boutique communautaire, d'une décortiqueuse et d'une boutique communautaire. L'OCB souhaite une consolidation de l'appui technique des partenaires locaux et des relais, dans la mise en œuvre de ces stratégies de diversification.

2.3. Synergies avec les partenaires

- **Agence du Fonds de Développement Social**

Aux yeux de l'OCB, l'accompagnement de l'AFDS continue d'être essentiel. Toutefois, les bénéficiaires comprennent qu'il doive être ajusté en fonction de l'étape où ils se trouvent actuellement. Il ne s'agit donc plus de mettre en place des ressources mais d'accompagner la poursuite des activités en cours et, peut-être, des nouvelles activités envisager par la suite.

L'OCB entend rendre compte régulièrement de ses activités à l'AFDS et se tenir disposé à recevoir toute mission d'évaluation initiée par l'Agence. Dans ce cadre, elle communiquera à l'Agence toutes ses décisions de développement d'activités et s'engage à tenir dûment compte des observations et ajustements reçus en retour.

L'OCB souhaite aussi que l'AFDS l'aide dans la prise en charge partielle de l'intervention des relais communautaires. Elle demande également que l'Agence l'assiste dans la formulation de protocoles de prestation de services avec les partenaires techniques dont elle aurait besoin des compétences.

Des échanges avec l'Antenne Régionale du Fonds Social (ARFS) à Louga, il est ressorti qu'une réflexion a été enclenchée autour des modalités d'une pérennisation des sous-projets. Il est déjà envisagé dans ce cadre de responsabiliser davantage les relais communautaires en les dotant de moyens suffisants pour une amélioration de leurs conditions de travail. Deux personnes ressources compétentes en matière d'animation leur seront affectées en vue de leur encadrement et, à terme, des centres de ressources pourraient être mis en place dans certains villages qui polariseraient les autres. Il est aussi envisagé la mise en réseau des relais et l'appui à la création d'AGR en leur faveur.

- **Relais communautaires**

Dans la mise en œuvre des stratégies de pérennisation, les relais communautaires ont un rôle important à jouer. Leurs conditions de travail devront naturellement être améliorées et les modalités de leur intervention redéfinies, avec notamment un engagement formel de l'OCB à les prendre en charge solidairement avec les autres OCB utilisateurs de leurs services. Leur mise en réseau et le soutien combiné des OCB et de l'AFDS vont contribuer à assurer la stabilité des relais.

Le rôle des relais dans le dispositif de pérennisation consistera à suivre l'exécution du sous-projet et à appuyer techniquement les processus de mise en œuvre. Ils rendront compte à la fois aux instances de l'OCB et à l'AFDS. Ils serviront aussi d'interface avec les services techniques locaux dans le sens de faciliter leur intervention chaque fois que de besoin.

Dans le détail, les tâches suivantes leur sont imparties par l'OCB :

- ❑ Suivi permanent des activités
- ❑ Participation aux inventaires
- ❑ Elaboration de rapports mensuels de suivi
- ❑ Participation à l'élaboration de plans d'activités semestriels
- ❑ Participation aux évaluations internes trimestrielles et élaboration des rapports subséquents
- ❑ Participation aux évaluations de clôture de projet et élaboration des rapports subséquents

- **Structure Financière Décentralisée**

La Structure Financière Décentralisée a vocation à jouer un rôle important dans le cadre de la pérennisation. Est visée ici en premier rang la Mutuelle d'Epargne et de Crédit des Agro-Pasteurs (MECAP) avec laquelle l'OCB est en partenariat pour le sous-projet en cours. Toutefois le dispositif concerne aussi toute autre structure financière qui viendrait à s'établir dans l'environnement.

La SFD accompagnera la consolidation et la diversification des activités de l'OCB à travers les actions suivantes :

- ❑ Intermédiation financière et gestion des dépôts de l'OCB
- ❑ Rémunération des dépôts à terme
- ❑ Allocation de ressources nouvelles en tant que de besoin sur la base de plans d'investissement jugés pertinents et productifs
- ❑ Formation-sensibilisation aux matières de l'épargne-crédit
- ❑ Conseil en matière d'investissement

L'OCB pourrait s'associer avec d'autres OCB pour négocier les meilleures conditions d'acquisition de ces services, mais pour bénéficier d'une bonne rémunération de ses dépôts.

- **Services techniques**

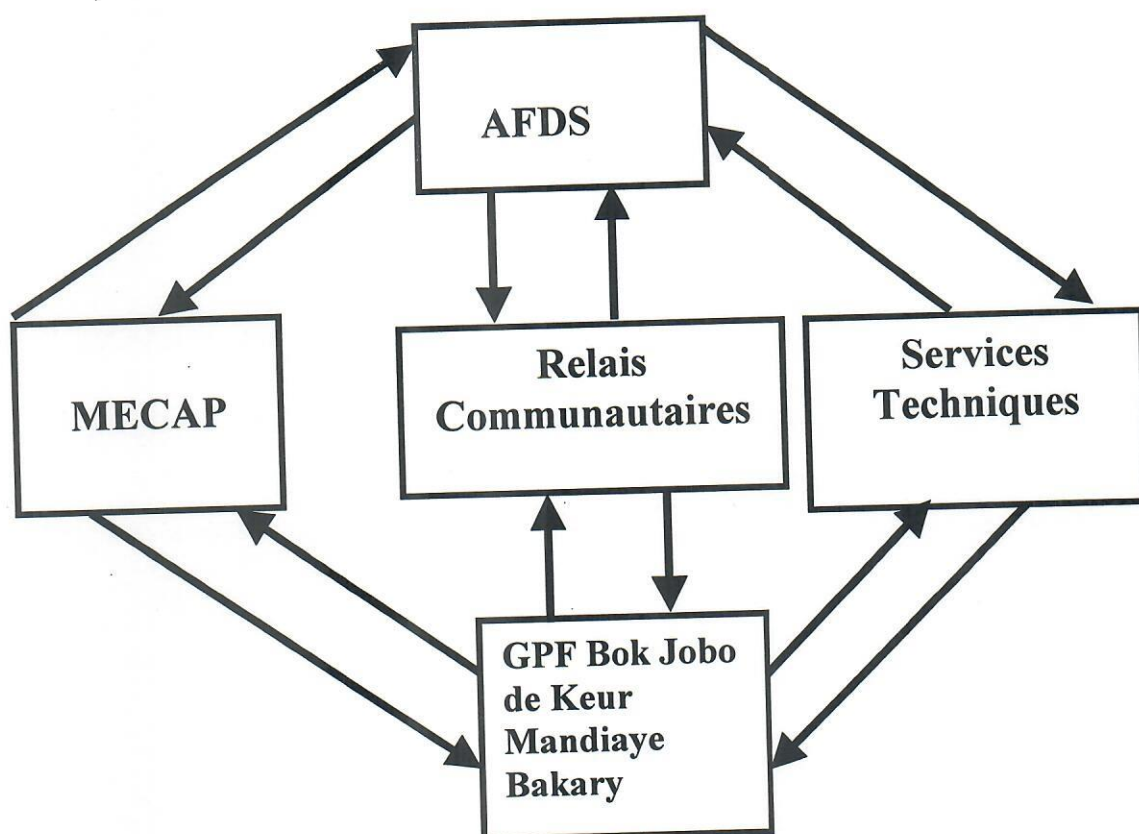
Une pérennisation des activités du sous-projet et des autres AGR qui prendront la suite suppose aussi une bonne collaboration avec les services techniques. Des protocoles de prestation de services seront signés à cet effet. Des modalités et niveaux de prise en charge seront retenus d'accord parties, en rapport avec des exigences précises en matière de services à fournir à l'OCB. Dans cette optique, la notion de qualité de service sera mise en avant. Le règlement des compensations financières s'effectuera par tranche, selon un calendrier qui sera cohérent avec le plan de livraison des prestations visées dans les protocoles. Enfin, les protocoles seront passés non pas avec des agents techniques en tant qu'individus mais bien avec les services locaux auxquels ils appartiennent.

Ce modèle de partenariat est destiné à palier les insuffisances notées dans des expériences précédentes similaires (cas par exemple des conventions passées entre les OCB porteuses de sous-projets d'embouche et des agents d'élevage).

De manière spécifique, le Service technique lié à l'OCB par un protocole de prestation de services assurera les tâches ci-dessous :

- ☐ Dispenser des formations aux organes de l'OCB et ou aux relais désignés par l'OCB
- ☐ Suivre l'exécution du ou des sous-projets de l'OCB
- ☐ Participer sous des formes à préciser à la planification des activités du sous-projets
- ☐ Participer aux évaluations des activités du ou des sous-projets selon une périodicité à préciser
- ☐ Participer à des séances de partage ou de capitalisation avec l'AFDS, les relais, les autres OCB et tous autres partenaires utiles
- ☐ Faire un feedback de son activité de suivi à l'OCB et à l'AFDS

2.4. Articulation des interventions des parties prenantes à la pérennisation



2-5 Cadre logique du plan de pérennisation

Résumé narratif	Indicateurs de suivi	Moyens de vérification	Conditions critiques
Objectif global du plan : Contribuer à la pérennisation du sous-projet d'embouche bovine de Keur Mandiaye Bakary.	-amélioration des conditions de vie des populations bénéficiaires. - Réduction de la pauvreté dans le village.	-Rapports d'évaluation finale. -Rapport d'évaluation rétrospective.	Qualité des interfaces avec les parties (AFDS, SFD, Relais, ST)
Objectifs spécifiques du plan de pérennisation (OS) OS1 : Consolider le sous-projet en cours.	-Evolution du chiffre d'affaires par opération. - Evolution du taux de reconstitution du capital	-Journal de caisse -Journal de banque -visites de terrain	
OS2 : Diversifier les sources de revenus de l'OCB à partir des ressources financières générées par le sous-projet.	-Existence d'investissements dans de nouveaux AGR. -Nombre de sous-projets créés.	-Rapports d'activités -Rapports de suivi -visites de terrain	
OS3 : Permettre aux bénéficiaires de valoriser les compétences acquises des différents partenariats.	Les outils de gestion financière et comptable sont correctement utilisés.	-Journal de caisse -Journal de banque	
Résultats attendus (R) : R1 /OS1 : Les activités d'embouche sont poursuivies.	- Recettes obtenues par opération - Bénéfice réalisé par opération	-Rapport d'activités -Rapport de suivi	
R2 /OS1 : Le Chiffre d'affaires de l'OCB est accru.	Niveau d'augmentation des recettes	-Journal de caisse -Rapports d'activités -Rapports de suivi	
R3 /OS1 : La subvention reçue de l'AFDS est entièrement reconstituée.	Montant reconstitué	-Livret de banque -Journal de banque	
R /OS2 : Les revenus de l'OCB sont augmentés	Taux d'augmentation des revenus	-Rapports d'activités -Rapports de suivi	
R/OS3 : Les connaissances acquises sont appliquées par l'OCB avec l'appui de ses partenaires.	-Niveau d'appropriation des outils de gestion. -Application des techniques acquises.	-Rapports d'activités -Rapports de suivi	

Cadre logique (suite et fin)

Résumé narratif	Indicateurs de suivi	Moyens de vérification	Cond. critiques
Activités (A).			
A/R1/OS1 : Achat, élevage et vente de bovins.	-évolution du volume des ventes	-Rapports d'activités -Rapports de suivi -visites de terrain	Qualité des interfaces avec les parties
A/R2/OS1 : Augmentation du fonds de roulement de l'activité d'embouche	-Montant alloué au fonds de roulement	-Rapports d'activités -Rapports de suivi	
A/R3/OS1 : Dépôt d'une partie des bénéfices au compte de l'OCB, après chaque opération.	-Montant alloué au fonds de reconstitution	-Livret de banque -Journal de banque	
A1/R/OS2: Mise en place d'un sous-projet de boutique communautaire	Boutique communautaire mise sur pied	-Rapports d'activités -Rapports de suivi	
A2/R/OS2: Mise en place d'un sous-projet de maraîchage.	Quantité de légumes produite	-Rapports d'activités -Rapports de suivi	(AFDS, SFD, Relais, ST)
A3/R/OS2: Mise en place d'un sous-projet de centrale d'achat.	Existence d'une centrale d'achat	-Rapports d'activités -Rapports de suivi -visites de terrain	
A1/R/OS3: Tenue correcte des outils de gestion par l'OCB	Journaux mis à jour	- Journal de caisse - Journal de banque Rapports de suivi	Relais, ST)
A2/R/OS3: Formalisation du cadre d'intervention des relais	-Niveau de responsabilisation des relais -Prise en charge des relais -existence d'un protocole de prestation de services des relais avec l'OCB	-Rapports d'activités -Rapports de suivi	
A3/R/OS3: Réaménagement du cadre d'intervention des agents des services techniques.	-Révision des termes du protocole de prestation de service des agents des services techniques avec l'OCB.	-Rapports d'activités -Rapports de suivi	
A4/R/OS3: Mise en place par l'AFDS, d'un dispositif de facilitation pour la coordination des activités des différents acteurs.	Synergie des activités menées par les différents acteurs.	-Rapports d'activités -Rapports de suivi	

ANNEXES

Compte d'exploitation

Rubriques	Montant	Observations
Chiffres d'affaire		
Vente sujets	3.680.000	
Total chiffre d'affaire	3.680.000	
Charges d'exploitation		
Achat sujets et frais	3.207.500	
Achat aliments	909.000	
Paieement berger	85.000	
Farsi convoyage	50.000	
Annuité d'amortissement	133.536	
Total charges d'exploitation	4.385.036	
Résultat d'exploitation	-705.036	

Situation financière du sous-projet

<i>Identification</i>	
Communauté rurale	Sakal
Village	Keur Mandiaye Bakary
Nature du Sous-projet	Embouche
<i>Structure du financement</i>	
Apport OCB	527 393
Financement AFDS	4 746 533
Montant du Sous-Projet	5 273 926
<i>Situation financière</i>	
Virements AFDS	4 746 533
Montant non viré	0
Apport OCB en espèces	263 697
Investissement	510 335
Fonds de roulement	4 219 665
Montant non encore décaissé	280 230
Montant reconstitué	0
Montant versé en compte pour un nouveau cycle	0
Solde Compte	280 230
Solde Caisse	3 647 665

Plan de reconstitution de la subvention

PERIODES	CAPITAL	RECONSTITUTION	RESTANT
Juillet 2005	4.746.533 F	1.200.000 F	3.546.533 F
Novembre 2005	3.546.533 F	1.300.000 F	2.246.533 F
Mars 2006	2.246.533 F	2.246.533 F	0

Personnes rencontrées

Prénom	NOM	Fonction	Structure
Fatimata Dia	SY	Directrice régionale	ANCAR
Souleye	KITANE	Directeur ARFS/ Louga	AFDS
Daouda	DIA	Directeur régional	DRDR
Youssoupha	DIBA	Chef division génie rural	DRDR
Babacar	DIOP	Chef division des statistiques	DRDR
Aminata	SOW	Coordonnatrice régionale	PNIR
Arame Coumba	FALL	Chef de service départemental	Développement communautaire
Ameth	SALL	Coordonnateur	ARD
Mamadou	NIANG	Chef de service départemental	SDEV
Moctar	SOW	Président de la section régionale	Association nationale des handicapés
Sébastien	SENGHOR	Adjoint Sous-préfet	Sous-prefecture de Sakal
Thierno Ousmane	DIALLO	Chef de service	CERP de Sakal
Moussa	FALL	Agent des Eaux et forêts	CERP de Sakal
Seynabou	SENE	Monitrice	CERP de Sakal
Amadou Tidiane	SOGNANE	Chef de poste vétérinaire	CERP de Sakal
Cheikh	N'DIAYE	Président du Conseil d'Administration	MECAPP de Keur Momar SARR
Pape Aya	MBODJ	Secrétaire général du Conseil d'Administration	MECAPP de Keur Momar SARR
Aziz	FALL	Gérant	MECAPP de Keur Momar SARR