

# Projet d'Appui à l'Élevage PAPEL

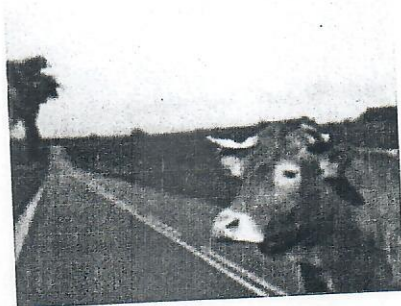


ONG AQUADEV WEST AFRICA  
(Cellule Micro finance : ADFinance)



*Diagnostic et renforcement de capacités des  
Institutions de Micro Finance (IMFs) dans la Zone  
Sylvopastorale*

*Plan d'Appui et de Renforcement Institutionnel  
(PARI) de la Mutuelle d'Épargne et de Crédit du  
Ferlo ADENA (MEC/ FERLO) de Namarel*



*En route vers le développement de l'élevage*

**Octobre 2004**

37, Avenue Pasteur - tél : 849 03 64 - Fax : 849 03 63 - BP : 6852 Dakar Etoile DAKAR (SENEGAL)  
Site WEB : [www.papelsenegal.org](http://www.papelsenegal.org) - Adresse E-mail : [papel@papelsenegal.org](mailto:papel@papelsenegal.org)  
Pour un Sénégal auto-suffisant en produits d'origine animale et où l'élevage joue un rôle déterminant dans le développement économique et social

## **TABLES DES MARIERES**

|   |           |
|---|-----------|
| <b>1. LISTE DES SIGLES ET ABREVIATIONS .....</b>  | <b>3</b>  |
| <b>2. INTRODUCTION .....</b>  | <b>4</b>  |
| 2.1. Contexte de l'élaboration du PARI .....  | 4         |
| 2.2. Importance du PARI .....   | 4         |
| <b>3. ETUDE DIAGNOSTIC .....</b>  | <b>4</b>  |
| 3.1. Présentation de l'IMF .....  | 4         |
| <b>4. LE PROGRAMME D'INTERVENTION.....</b>  | <b>5</b>  |
| 4.1. Les objectifs de développement .....   | 5         |
| 4.2. La précision des résultats attendus et des actions retenues .....                        | 5         |
| 4.3. L'identification des différents niveaux d'intervention (IMF, Partenaires et autres)..... | 5         |
| 4.3.1. Les partenaires actuels .....  | 5         |
| 4.3.2. Les partenaires potentiels .....   | 6         |
| <b>5. LA PROGRAMMATION DU PARI (SUR 5ANS).....</b>  | <b>6</b>  |
| 5.1. la grille de priorisation .....  | 6         |
| 5.2. La grille de faisabilité.....  | 6         |
| 5.3. PARI intermédiaire .....   | 8         |
| 5.4. Plan de développement sur les quatre années restantes.....                               | 10        |
| 5.5. plan d'extension .....   | 12        |
| 5.6. Plan de recrutement .....  | 13        |
| 5.7. Budgétisation du PARI (Informations sur Excel).....                                      | 14        |
| 5.7.1. Plan d'investissement.....   | 14        |
| 5.7.2. Notes explicatives sur le plan d'investissement .....                                  | 15        |
| 5.7.3. Plan d'assistance technique.....   | 15        |
| 5.7.4. Notes explicatives sur le plan d'assistance .....                                      | 15        |
| 5.7.5. Autres charges générées par le PARI.....   | 16        |
| 5.7.6. Notes explicatives sur les autres charges .....  | 17        |
| 5.7.7. Synthèse du programme.....   | 18        |
| <b>6. ANNEXES .....</b>   | <b>19</b> |
| 6.1. Programmation périodique des activités du PARI .....                                     | 19        |
| 6.1.1. Calendrier d'exécution du PARI pour la deuxième année.....                             | 19        |
| 6.1.2. Calendrier d'exécution du PARI pour les trois dernières années .....                   | 20        |

# 1. LISTE DES SIGLES ET ABREVIATIONS

|                 |   |
|-----------------|---|
| <b>ADENA</b>    | Association pour le Développement de Namarel et villages environnants |
| <b>ADYD</b>     | Association pour le Développement de Yang yang et de Dodji            |
| <b>AG</b>       | Assemblée Générale  |
| <b>ARD</b>      | Agence Régionale de Développement                                     |
| <b>AT /CPEC</b> | Assistance Technique aux Caisses Populaires d'Epargne et de Crédit    |
| <b>CA</b>       | Conseil d'Administration  |
| <b>CISV</b>     | Communauté Italienne de Services Volontaires                          |
| <b>CNCAS</b>    | Caisse Nationale de Crédit Agricole                                   |
| <b>FABJ</b>     | Féddé Aynabé Bamtaré Jolof  |
| <b>FCSS</b>     | Fonds de Contrepartie Sénégal-Suisse                                  |
| <b>FPE</b>      | Fonds de Promotion Economique   |
| <b>MEC</b>      | Mutuelle d'Epargne et de Crédit                                       |
| <b>MLC</b>      | Mission Luxembourgeoise Coopération                                   |
| <b>ONG</b>      | Organisation Non Gouvernementale                                      |
| <b>PAPEL</b>    | Projet d'Appui à l'Elevage  |
| <b>PAREP</b>    | Projet de Réduction de la Pauvreté                                    |
| <b>PIP</b>      | Projet Intégré de Podor   |

## **2. INTRODUCTION**

### **2.1. Contexte de l'élaboration du PARI**

Créée le 7 juin 2003, le MEC Ferlo est une institution de micro finance en phase de démarrage. Les organes dirigeants, dans leur majorité nouvellement élus n'ont jusqu'à présent pas reçu de formation sur leurs rôles et responsabilités.

En outre la faible capacité financière de la MEC ne favorise pas l'acquisition d'équipements nécessaires pour le fonctionnement de toute nouvelle institution.

De cet état des faits résulte une méconnaissance de certains principes mutualistes et un manque de ressources matérielles qui affectent la croissance de la MEC Ferlo.

Pour sortir de cette situation, il est nécessaire d'organiser les moyens disponibles et d'entrevoir des axes d'amélioration de la situation actuelle, d'où l'importance d'élaborer un plan d'actions.

### **2.2. Importance du PARI**

Le PARI ou Plan d'Appui et de Renforcement Institutionnel est un document de planification stratégique qui permet aux institutions de micro finance de traduire leurs ambitions de développement dans les cinq ans à venir. Le PARI a un double intérêt :

- d'une part il permet à l'institution de traduire sa vision à travers des objectifs ambitieux et réalisables et d'organiser les moyens nécessaires pour leur atteinte ;
- d'autre part, il constitue une interface avec les partenaires qui veulent accompagner les institutions dans leurs processus de développement.

## **3. ETUDE DIAGNOSTIC<sup>1</sup>**

### **3.1. Présentation de l'IMF**

La Mutuelle d'Épargne et de Crédit des agro-pasteurs du Ferlo dénommée MEC FERLO/ADENA a été créée le 7 juin 2003, jour de son assemblée générale constitutive à Namarel. Elle est promue par l'ADENA (Association pour le Développement de Namarel et villages environnants) qui est une association locale qui milite pour le développement socio-économique et culturel de Namarel et des villages environnants. L'essentiel des sociétaires de la MEC sont également membres de l'association.

La MEC FERLO/ADENA, par le biais de son CA a introduit une demande d'agrément. Suite à cette demande, il leur a été notifié un avis de non-conformité qui présageait un complément d'informations, par la cellule AT/CPEC du Ministère Des Finances.

L'avis de non-conformité faisait état des anomalies aussi bien sur le fond que sur la forme du document déposé.

#### **Sur la forme :**

Le document relatif à l'évaluation du personnel technique (curriculum vitae du gérant et de la caissière) n'a pas été transmis

#### **Sur le fond :**

La politique de crédit et d'épargne ne donnait pas suffisamment d'informations sur les différents services financiers de l'institution,

---

<sup>1</sup> En mai 2004

Le manuel de procédure ne donnait aucune information sur l'organigramme de l'institution ainsi que la répartition des tâches pour les dirigeants, Devant cette situation, les dirigeants réunis en conseil d'administration élargi ont demandé au PCA de se charger du complément d'informations.

## **4. LE PROGRAMME D'INTERVENTION**

### **4.1. Les objectifs de développement**

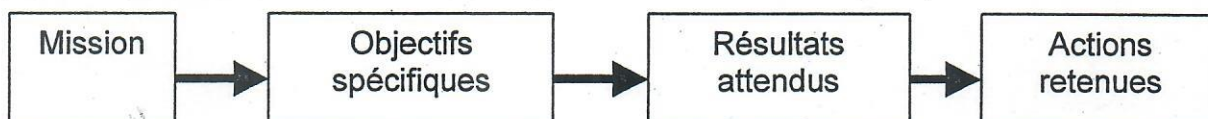
| <b>Thèmes</b>   | <b>Objectifs spécifiques</b>  |
|---|---|
| <b>Insuffisance de formation pour les organes et le personnel technique</b> | Améliorer la gestion financière administrative et comptable de la MEC Ferlo |
| <b>Insuffisance des équipements du matériel et du mobilier de bureau</b>    | Améliorer le niveau d'équipement du matériel et du mobilier de bureau       |
|   | Renforcer la sécurité des ressources de la MEC Ferlo                        |
| <b>Faiblesse des capacités financières</b>                                  | Doter la MEC Ferlo d'une bonne notoriété                                    |
|   | Renforcer la capacité financière de la MEC Ferlo                            |

### **4.2. La précision des résultats attendus et des actions retenues**

Les résultats attendus sont des réponses aux objectifs fixés. A chaque objectif spécifique, se rapporte (nt) un ou plusieurs résultat(s) attendu(s).

Les actions retenues sont des activités à réaliser pour atteindre un certain niveau de résultats. Les actions retenues et les résultats auxquelles elles se rattachent constituent la stratégie à mettre en œuvre pour atteindre les objectifs spécifiques.

La logique d'élaboration du PARI peut-être matérialisée comme suit :



Par ce procédé, il ressort des ateliers de planification que dix résultats attendus auxquels se rattachent 33 actions ont été retenues (cf. tableau de synthèse du PARI)

### **4.3. L'identification des différents niveaux d'intervention (IMF, Partenaires et autres)**

Les niveaux d'intervention donnent une idée sur les acteurs susceptibles d'apporter leur appui sur la mise en œuvre du PARI.

#### **4.3.1. Les partenaires actuels**

| <b>Partenaires</b>                    | <b>Raison sociale</b> | <b>Nature des interventions</b> |
|---------------------------------------|-----------------------|---------------------------------|
| <b>ADENA et Villages environnants</b> | Association locale    | Logistique, financier           |
| <b>PAPEL</b>                          | projet                | Technique                       |
| <b>ADYD</b>                           | Association locale    | indéfini                        |

|      |                    |          |
|------|--------------------|----------|
| FABJ | Association locale | Indéfini |
|------|--------------------|----------|

Structure promotrice, ADENA constitue un pilier pour la MEC Ferlo dans la recherche de partenaires.

Certains partenaires de la dite association sont spécialisés dans le financement du monde rural et /ou le sous-secteur de l'élevage. D'ailleurs, la mise en place de la mutuelle répond au besoin de gestion des lignes de crédit octroyées par ces partenaires d'appui au développement aux membres de l'association. ADENA peut donc jouer un rôle d'intermédiation entre les partenaires et la MEC.

#### 4.3.2. Les partenaires potentiels

| Partenaires ciblés           | Raison sociale              | Domaines ciblés                             |
|------------------------------|-----------------------------|---|
| PAREP                        | Projet étatique             | Financier, RC                               |
| CISV                         | ONG                         | Logistique, financier                       |
| AQUADEV-PAPEL                | Projet                      | Logistique, financier, institutionnel, tech |
| FPE                          | Administration              | Financier                                   |
| FCSS                         | Structure étrangère d'appui | financier                                   |
| PIP                          | Projet local                | financier                                   |
| Ministère de la Microfinance | administration              | Financier, logistique, technique            |
| ARD                          | Structure locale            | Financier, logistique                       |
| MLC                          | Structure étrangère d'appui | financier                                   |
| Countrepart International    | ONG                         | financier                                   |

Ces partenaires sont des organismes d'appui au développement intervenant dans le rayon d'action de la MEC Ferlo. Une bonne stratégie d'approche permettrait à la mutuelle d'élargir son spectre de partenariat.

## 5. LA PROGRAMMATION DU PARI (SUR 5ANS)

Pour une meilleure appropriation du plan d'action par les organes dirigeants, les ateliers de planification ont été organisés en présence des membres des organes dirigeants. Les thèmes de réflexion portés sur la formation des organes, l'équipement de la MEC en matériels et mobiliers de bureau et la faiblesse des capacités financières.

La programmation des activités du PARI a été réalisée à l'aide de deux grilles. ✓

### 5.1. La grille de priorisation

Elle permet de classer les actions retenues en fonction de leur urgence. Ainsi les actions les plus urgentes pour le GEC se présentent comme les plus prioritaires.

### 5.2. La grille de faisabilité

L'analyse est faite selon la facilité d'exécution des actions par les propres moyens de la mutuelle en question. Cette classification prend en compte la faisabilité financière, technique, sociale...

Ainsi différentes catégories d'actions ont été identifiées : les actions les plus faisables (qui peuvent être exécutées avec les propres moyens de la mutuelle), les actions dont la MEC ne saurait réaliser sans un appui extérieur.

La synthèse des deux grilles a permis d'identifier quatre catégories d'actions :

- **Les actions les plus prioritaires, les plus faisables** : ce sont des actions urgentes et pouvant être réalisées avec les ressources propres de l'institution ou avec l'appui d'un partenaire déjà identifié et disposé à réaliser une telle activité. Ces actions sont programmées à la première année (PARI intermédiaire) et à la deuxième année.
- **Les actions les plus faisables, les moins prioritaires** : ces actions peuvent être réalisées par l'institution ; compte tenu de leur degré d'urgence, elles sont programmées à la quatrième année.
- **Les actions les moins faisables, les plus prioritaires** : cette rubrique concerne les actions jugées prioritaires et dont la faisabilité s'avère quasi-impossible avec les moyens de la MEC Ferto. A cet effet une recherche de partenaires devient dès lors une nécessité. Ces actions sont programmées à la troisième année.
- **Les actions les moins faisables, les moins prioritaires** : ces actions ne sont ni prioritaires ni faisables pour l'institution d'où leur programmation à la cinquième année du PARI.

### 5.3. PARI intermédiaire

| Objectif global  | Objectifs spécifiques                                   | Résultats   | Tâches  | 1ere année |      |      | Responsables | Partenaires |  |
|--|---|---|---|------------|------|------|--------------|-------------|--|
|  |   |   |   | Oct.       | Nov. | Déc. |              |             |  |
| Favoriser l'accès des bénéficiaires à des services financiers de qualité | 1. Renforcer la sécurité des ressources de la MEC Ferlo | 1.1. Sécurisation des transferts de fonds             | 1.1.1. Louer un véhicule  | X          |      |      | CA           |             |  |
|  |   | 1.2. Mise en place de bon système de sécurité interne | 1.2.1. Acheter un détecteur de faux billets   |            |      | X    | CA           |             |  |
|  | 2. Renforcer la capacité financière de la MEC Ferlo     | 2.1. Accroissement de l'épargne                       | 2.1.1. Faire une étude de marché pour déterminer des services d'épargne et de crédit adéquats |            | X    |      |              | CA          |  |
|  |   |   | 2.1.2. Réviser la politique de crédit et d'épargne  |            | X    |      | CA           |             |  |
|  |   |   | 2.1.3. Reconstituer l'épargne pour respecter les normes                                       |            | X    | X    | CA           |             |  |



|  |  |   |   |    |  |
|--|--|---|---|----|--|
|  | 2.2.1. Organiser des tournées de sensibilisation                             |   | X | CA |  |
| 2.2. Mise en place d'une politique Marketing                                   | 2.2.2. Animer des émissions radio (30 000 FCFA / émission)                   | X |   | CA |  |
|  | 3.1.1. Signer un contrat de rétrocession de la gérance entre ADENA et la MEC |   | X | CA |  |
|  | 3.1.2. Signer un contrat avec le reste du personnel                          |   | X | CA |  |
| 3. Améliorer la gestion financière administrative et comptable de la MEC Ferlo | 3.1.3. réviser le manuel de procédure  | X |   | CA |  |
|  | 2.2. Mise en place d'une politique Marketing                                 |   |   |    |  |
|  | 3.1. Formalisation du statut personnel technique                             |   |   |    |  |
|  |  |   |   |    |  |
|  |  |   |   |    |  |

5.4. Plan de développement sur les quatre années restantes

| Objectif global  | Objectifs spécifiques  | Résultats attendus                                      | Tâches à réaliser   | Echéanciers |      |      |      |      | Partenaires d'appui | Indicateurs objectifs vérifiables / sources de vérification |    |
|--|--|---|---|-------------|------|------|------|------|---------------------|---|----|
|  |  |   |   | 2005        | 2006 | 2007 | 2008 | 2009 |                     |   |    |
| Favoriser l'accès des bénéficiaires aux services financiers de qualité | 1. Renforcer la sécurité des ressources de la MEC Ferlo                  | 1.1. Sécurisation des transferts de fonds               | 1.1.1. Acheter un véhicule  |             | X    |      |      |      |                     | Facture d'achat   | BL |
|  |  |   | 1.2.1. Acheter un coffre fort   | X           |      |      |      |      |                     | Facture d'achat   | BL |
|  |  | 1.2. Mise en place d'un bon système de sécurité interne | 1.2.2. Recruter deux gardiens   | X           |      |      |      |      |                     | Contrat d'engagement  |    |
|  |  |   | 1.2.3. Acheter un extincteur  | X           |      |      |      |      |                     | Facture d'achat   | BL |
|  |  |   | 1.2.4. Souscrire à une police d'assurance   | X           |      |      |      |      |                     | Contrat de souscription                                     |    |
|  | 1.2.5. Installer un système d'alarme                                     |   |   |             |      | X    |      |      | Facture d'achat     |   |    |
|  | 2. Améliorer le niveau d'équipement du matériel et du mobilier de bureau | 2.1. Construction du siège et d'agences décentralisées  | 2.1.1. Construire le local (bureaux, salle de réunion, abri gardien, toilette...) | X           |      |      |      |      | CISV                | Locaux construits   | ?  |
|  |  |   | 2.1.2. Construire deux guichets   |             | X    |      |      |      | CISV                | Guichets fonctionnels                                       | ?  |
|  |  | 2.2. Equipement du siège                                | 2.2.1. Acheter quatre bureaux   |             | X    |      |      |      |                     | Facture d'achat   | BL |
|  |  |   | 2.2.2. Acheter quatre tables de réunion et 30 chaises                             |             | X    |      |      |      |                     | Facture d'achat   | BL |
| 2.2.3. Acheter trois armoires et trois casiers                         |  |   |   | X           |      |      |      |      | Facture d'achat     | BL  |    |

|  |  |  |  |   |   |  |  |                     |   |
|--|--|--|--|---|---|--|--|---------------------|---|
|  |  |  |  |   |   |  |  | Facture d'achat     | 4 |
|  |  |  | 2.2.4. Acheter quatre panneaux solaires  | X | X |  |  | Facture d'achat     | 4 |
|  |  |  | 2.2.5. Acheter deux ordinateurs et un portable                                       | X | X |  |  |                     |   |
|  |  |  | 2.2.6. Se connecter au réseau téléphonique (deux lignes)                             | X |   |  |  | Facture             |   |
|  |  |  | 2.2.7. Se connecter au réseau Internet   | X |   |  |  | Facture             |   |
|  |  |  | 2.2.8. Acheter quatre plafonniers  | X |   |  |  | Facture d'achat     |   |
|  |  |  | 3.1.1. Confectionner 8 panneaux publicitaires  | X | X |  |  | Tableaux existants  |   |
|  |  |  | 3.1.2. Confectionner des calendriers, tee-shirts, prospectus (budget annuel 100 000) |   | X |  |  | Outils existants    |   |
| <b>3. Doter la MEC Ferlo d'une bonne notoriété</b> | 3.1. Mise en place d'une bonne politique Marketing |  | 3.2.1. Mettre en place une politique d'approche des partenaires                      | X |   |  |  | Documents existants |   |
|  |  |  | 3.2.2. Former un comité pour rencontrer les partenaires                              | X |   |  |  | Comité fonctionnel  |   |
|  |  |  | 3.2.3. Organiser des visites de sensibilisation des partenaires                      | X |   |  |  | Bon de décaissement |   |

|   |  |  |   |  |               |                       |
|---|--|--|---|--|---------------|-----------------------|
| 4. Améliorer la gestion administrative, financière et comptable de la MEC Ferlo | 4.1. Formalisation du statut du personnel technique                            | 4.1.1. Recruter deux guichetiers et un chauffeur                                       | X |  |               | Contrats d'engagement |
|   | 4.2. Amélioration de la capacité des dirigeants                                | 4.2.1. Former chaque organe sur ses rôles et responsabilités                           | X |  | AQUADEV-PAPEL | Organes formés        |
|   |  | 4.2.2. Doter chaque organe d'outils pour l'exécution de ses tâches                     | X |  | AQUADEV-PAPEL | Outils existants      |
|   | 4.3. Mise en place d'une bonne gestion administrative, financière et comptable | 4.3.1. Former le personnel technique en gestion administrative et financière comptable | X |  | AQUADEV-PAPEL | Personnel formé       |
|   |  | 4.3.2. Doter la MEC Ferlo d'outils et de supports de gestion comptable.                | X |  | AQUADEV-PAPEL | Outils existants      |
|   |  |  |   |  |               |                       |

### 5.5. Plan d'extension

| LIBELLE              | AN 1 | AN 2 | AN 3 | AN 4 | AN 5 | Total |
|----------------------|------|------|------|------|------|-------|
| Création de guichets | -    | -    | 2    | -    | -    | 2     |
| Total                | -    | -    | 2    | -    | -    | 2     |

La création de guichets est programmée à la troisième année dans les communes de Dahra et de Linguère.

### 5.6. Plan de recrutement

| Postes      | AN 1 | AN 2 | AN 3 | AN 4 | AN 5 | TOTAL |
|-------------|------|------|------|------|------|-------|
| Chauffeur   | -    | -    | 1    | -    | -    | 1     |
| Caissier(e) | -    | -    | 2    | -    | -    | 2     |
| Gardien     | -    | 1    | 1    | -    | -    | 2     |
| Total       | -    | 1    | 1    | 4    | -    | 5     |

A la troisième année des guichetiers seront recrutés pour la gestion des agences décentralisées prévues à Linguère et à Dahra. A la deuxième l'achat de véhicule va nécessiter le recrutement d'un chauffeur. Pour assurer la sécurité des ressources de la MEC, il est prévu l'engagement à la deuxième et troisième année respectivement un gardien de nuit et un gardien de jour.

## 5.7. Budgétisation du PARI (Informations sur Excel)

### 5.7.1. Plan d'investissement

*56 milliards en HT  
pour avoir le total dans le classeur*

| LIBELLE                          | Prix       | AN 1  |                | AN 2  |           | AN 3             |                   | AN 4  |                | AN 5  |       | VALEUR TOTALE     |
|----------------------------------|------------|-------|----------------|-------|-----------|------------------|-------------------|-------|----------------|-------|-------|-------------------|
|                                  |            | Quité | Total          | Quité | Total     | Quité            | Total             | Quité | Total          | Quité | Total |                   |
| Bureau                           | 80 000     | -     | -              | 4     | 320 000   | -                | -                 | -     | -              | -     | -     | 320 000           |
| coffre                           | 600 000    | -     | -              | 1     | 600 000   | -                | -                 | -     | -              | -     | -     | 600 000           |
| Chaises                          | 4 000      | -     | -              | 30    | 120 000   | -                | -                 | -     | -              | -     | -     | 120 000           |
| Tables                           | 25 000     | -     | -              | 4     | 100 000   | -                | -                 | -     | -              | -     | -     | 100 000           |
| Armoires                         | 70 000     | -     | -              | 3     | 210 000   | -                | -                 | -     | -              | -     | -     | 210 000           |
| Casier                           | 5 000      | -     | -              | 3     | 15 000    | -                | -                 | -     | -              | -     | -     | 15 000            |
| Panneau solaire                  | 600 000    | -     | -              | 2     | 1 200 000 | 2                | 1 200 000         | -     | -              | -     | -     | 2 400 000         |
| Construction du siège            | 6 000 000  | -     | -              | 1     | 2 000 000 | -                | -                 | -     | -              | -     | -     | 6 000 000         |
| Construction équipement guichets | 1 500 000  | -     | -              | -     | -         | 2                | 3 000 000         | -     | -              | -     | -     | 3 000 000         |
| Plafonnier                       | 25 000     | -     | -              | 4     | 100 000   | -                | -                 | -     | -              | -     | -     | 100 000           |
| Ordinateurs                      | 945 000    | -     | -              | 2     | 1 890 000 | -                | -                 | -     | -              | -     | -     | 1 890 000         |
| Portable                         | 1 200 000  | -     | -              | -     | -         | 1                | 1 200 000         | -     | -              | -     | -     | 1 200 000         |
| Achat de véhicule                | 13 000 000 | -     | -              | -     | -         | 1                | 13 000 000        | -     | -              | -     | -     | 13 000 000        |
| Système d'alarme                 | 400 000    | -     | -              | -     | -         | -                | -                 | 1     | 400 000        | -     | -     | 400 000           |
| Panneaux d'indication            | 25 000     | -     | -              | 4     | 100 000   | 4                | 100 000           | -     | -              | -     | -     | 200 000           |
| Détecteur faux billet            | 113 941    | 1     | 113 941        | -     | -         | -                | -                 | -     | -              | -     | -     | 113 941           |
| Achat d'extincteurs              | 81 000     | -     | -              | 1     | 81 000    | -                | -                 | -     | -              | -     | -     | 81 000            |
| <b>TOTAL</b>                     | -          | -     | <b>113 941</b> | -     | -         | <b>6 736 000</b> | <b>18 500 000</b> | -     | <b>400 000</b> | -     | -     | <b>29 749 941</b> |

5.7.2. Notes explicatives sur le plan d'investissement

Le tableau ci-dessous récapitule l'ensemble des investissements que la MEC Ferlo compte réaliser dans les cinq ans à venir. C'est ainsi que la rubrique « construction du siège » concerne la construction des locaux devant abriter le siège de l'institution dans le village de Namarel. Le coût de la construction estimé à 6 000 000 FCFA sera assuré par la CISV sous forme de subvention. La rubrique « construction et équipement de guichets » concerne le projet d'extension prévu à la troisième année. Ces extensions vont nécessiter la construction de deux guichets au coût unitaire de 1 500 000 FCFA dans les communes de Linguère et de Dahra. Compte tenu de la non-couverture du village de Namarel par le réseau électrique, il est prévu de doter la mutuelle de quatre panneaux solaires (deux à la deuxième année et deux autres à la troisième année) pour les besoins du matériel informatique ; Le prix d'acquisition du panneau est estimé à 600 000 FCFA. La Rubrique « ordinateurs » prévoit la dotation à la deuxième année de deux ordinateurs (pour la gérante et la caissière) et d'un ordinateur portable à la troisième année pour les dirigeants.

5.7.3. Plan d'assistance technique

|                                  | AN 1 | AN 2             | AN 3             | AN 4             | AN 5             | TOTAL             |
|----------------------------------|------|------------------|------------------|------------------|------------------|-------------------|
| Formation des élus               | -    | 1440000          |                  |                  |                  | 1 440 000         |
| Formation du personnel technique | -    | 320000           | -                | -                | -                | 320 000           |
| Suivi de la formation            | -    | 1 600 000        | 1 920 000        | 1 920 000        | 1 920 000        | 7 360 000         |
| Recyclage de la formation        | -    |                  |                  | 1440000          | -                | 1 440 000         |
| <b>Total</b>                     | -    | <b>3 360 000</b> | <b>1 920 000</b> | <b>3 360 000</b> | <b>1 920 000</b> | <b>10 560 000</b> |

5.7.4. Notes explicatives sur le plan d'assistance

La rubrique formation des organes enregistre à la deuxième année un montant de 1 440 000 qui se décompose comme suit : *amb + chv pour les fait - 1 formation - du fait - 1*  
 Pour le conseil d'administration : 1 jour de formation avec 2 animateurs ;  
 Pour le comité de crédit : 3 jours de formation avec 2 consultants ;  
 Pour le comité de surveillance : 3 jours de formation avec 2 consultants ;  
 Au préalable, une formation en tronc commun réunissant tous les organes sera animée par deux consultants pendant 2 jours.  
 La rémunération journalière par consultant est fixée à 80 000 FCFA.

Pour les besoins de consolider les connaissances transmises lors de la formation, il sera organisé des missions de suivi chaque an pour suivre les réunions des organes et les activités du personnel technique. C'est ainsi que pour les organes il sera organisé une mission de 2 jours par semestre assurée par deux consultants. Pour le personnel technique il sera organisé une mission de suivi de 2 jours par trimestre assurée par deux consultants. La rémunération journalière des suivis est de 80 000 FC FA par consultant.

5.7.5. Autres charges générées par le PARI

| Rubrique  | AN 1           | AN 2             | AN 3           | AN 4             | AN 5           | Total            |
|---|----------------|------------------|----------------|------------------|----------------|------------------|
| Etude de marché et révision de la politique de crédit       | 100 000        | -                | -              | -                | -              | 100 000          |
| Actualisation du manuel de procédure                        | 100 000        | -                | -              | -                | -              | 100 000          |
| Souscription à une police d'assurance                       | -              | -                | -              | -                | -              | -                |
| Branchement de deux lignes téléphoniques                    | -              | 160 000          | -              | -                | -              | 160 000          |
| Abonnement Internet   | -              | 73 170           | -              | -                | -              | 73 170           |
| Logistique  | -              | 900 000          | -              | 800 000          | -              | 1 700 000        |
| Dotation d'outils pour les organes                          | -              | 3 360            | -              | -                | -              | 3 360            |
| Dotation d'outils pour le personnel                         | -              | 406 200          | -              | -                | -              | 406 200          |
| Achat de fournitures de bureau                              | -              | 50 000           | 15 000         | 15 000           | 15 000         | 95 000           |
| Organisation de tournées de sensibilisation des partenaires | 50 000         | 100 000          | 100 000        | 100 000          | 100 000        | 450 000          |
| Organiser des journées de sensibilisation des membres       | 50 000         | 100 000          | 100 000        | 100 000          | 100 000        | 450 000          |
| organisation d'émissions radio                              | 30 000         | 60 000           | 60 000         | 60 000           | 60 000         | 270 000          |
| Confection de calendriers, tee-shirt et de prospectus       | -              | 100 000          | 100 000        | 100 000          | 100 000        | 400 000          |
| <b>Total</b>  | <b>330 000</b> | <b>1 952 730</b> | <b>375 000</b> | <b>1 175 000</b> | <b>375 000</b> | <b>4 207 730</b> |



#### 5.7.6. Notes explicatives sur les autres charges

Les autres charges sont des frais inhérents au PARI mais qui ne peuvent être comptabilisés ni dans le plan d'investissement, ni dans le plan de formation. Elles constituent donc des charges qui vont s'ajouter au budget de fonctionnement de l'institution. Les outils et supports sont des documents de gestion financière et comptable nécessaires pour suivre les activités de l'IMF. Leurs coûts d'acquisition sont estimés à 406 200 FCFA pour le personnel technique et à 3360 FCFA pour les organes dirigeants. A la deuxième année la MEC doit également se doter en fournitures et petits matériels de bureau pour un montant de 50 000 FCFA. Pour le reste du PARI, chaque an un montant de 15 000 FCFA sera prévu pour la dotation en fourniture. En même temps que la construction du siège, il est prévu à la deuxième année le branchement de deux lignes téléphoniques pour un montant unitaire de 80 000 FCFA. La deuxième ligne est prévu pour l'abonnement à l'internet programmé la même année au coût de 73 170 FCFA. Pour doter la MEC Ferlo de services financiers répondant aux besoins des membres, il sera effectué sur l'étendu du rayon d'action de la MEC une étude des besoins dans le courant du mois de décembre 2004. Le budget prévu est fixé à 100 000 FCFA. La rubrique « organisation des tournées de sensibilisation des partenaires » enregistre les frais de déplacement vers les partenaires. Il est prévu la première année une tournée pour un coût de 50 000 FCFA. Pour les années restantes une tournée par semestre sera retenue pour un montant forfaitaire unitaire de 100 000 FCFA ; Le même schéma est reproduit pour les tournées de sensibilisation des membres potentiels. La rubrique « logistique » récapitule les frais d'organisation de la formation en détails 500 000 FCFA pour la formation en Tronc Commun des organes et 100 000 pour la formation par organe. Il est également prévu 100 000 FCFA pour les frais de formation du personnel technique ; d'où le montant de 900 000 FCFA enregistré sous la rubrique « logistique » à la deuxième année. Cette rubrique enregistre à la quatrième année un montant de 800 000 FCFA constituant les frais de logistique pour le recyclage des organes. Pour faire la promotion de l'institution, il est retenu à partir de la deuxième année du PARI de confectionner trois articles (prospectus, tee-shirt, calendrier). Chaque an un type article sera confectionné et distribué aux meilleurs membres de la MEC (meilleur épargnant, meilleur payeur). Le budget annuel est 100 000 FCFA. En outre, il sera organisé des émissions à la radio « *gaynako* » à raison de 30 000 FCFA l'enregistrement. Pour l'année en cours un seul enregistrement est prévu contre deux les autres années.

*NB : les frais d'assurance varient en fonction du matériel souscrit et des maisons d'assurance, ceci étant, le coût de la police d'assurance n'est pas pris en compte dans le budget du PARI.*

5.7.7. Synthèse du programme

| Rubrique                            | AN 1           | AN 2              | AN 3              | AN 4             | AN 5             | Total             |
|-------------------------------------|----------------|-------------------|-------------------|------------------|------------------|-------------------|
| Plan d'investissement               | 113 941        | 6 736 000         | 18 500 000        | 400 000          |                  | 29 749 941        |
| Plan d'assistance technique         | -              | 3 360 000         | 1 920 000         | 3 360 000        | 1 920 000        | 10 560 000        |
| Autres charges générées par le PARI | 330000         | 1952730           | 375000            | 1175000          | 375000           | 4 207 730         |
| <b>Total</b>                        | <b>443 941</b> | <b>12 048 730</b> | <b>20 795 000</b> | <b>4 935 000</b> | <b>2 295 000</b> | <b>44 517 671</b> |

Une observation horizontale du tableau de budget global met en exergue une nette prédominance des charges d'investissement sur les autres rubriques. Estimées à 29 749 941 FCFA, les dépenses d'investissement représentent plus de 66% du budget global. Elles engendrent la construction du siège ainsi que la construction des agences décentralisées prévues à la troisième année. En outre le faible niveau d'équipement nécessite un certain investissement permettant à MEC Ferlo de fournir des services de qualité. Une analyse verticale permet d'apprécier les dépenses en fonction des années. C'est ainsi que la troisième année se taille 46.7% du budget. Les dépenses prévues dans cette année (20 795 000 FCFA) sont influencées par le projet d'acquisition de véhicule. Les dépenses prévues à la deuxième (27% du budget global) s'expliquent par le fait que toutes les ambitions de dotation en matériels informatiques y sont programmées.

## 6. ANNEXES

### 6.1. Programmation périodique des activités du PARI

Pour les deux premières années du PARI, les actions sont programmées mensuellement. Pour les années restantes la programmation trimestrielle est adoptée.

#### 6.1.1. Calendrier d'exécution mensuelle du PARI pour la deuxième année

| Résultats attendus                                | Actions retenues   | Deuxième année      |     |     |     |     |     |     |     |     |      |      |      |   |   |  |   |
|---|--|---------------------|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|------|------|------|---|---|--|---|
|   |  | Mois de réalisation |     |     |     |     |     |     |     |     |      |      |      |   |   |  |   |
|   |  | M 1                 | M 2 | M 3 | M 4 | M 5 | M 6 | M 7 | M 8 | M 9 | M 10 | M 11 | M 12 |   |   |  |   |
| Mise en place de bon système de sécurité interne  | Acheter un coffre fort<br>Recruter un gardien<br>Acheter un extincteur     | X                   |     |     |     |     |     |     |     |     |      | X    |      |   |   |  |   |
| Construction du siège et d'agences décentralisées | Construire le local (bureaux, salle de réunion, abri gardien, toilette...) |                     |     | X   |     |     |     |     |     |     |      | X    |      |   |   |  |   |
| Equipement du siège                               | Acheter quatre bureaux   |                     |     |     |     |     |     |     |     |     |      | X    |      |   |   |  |   |
|   | Acheter quatre tables de réunion et 30 chaises                             |                     |     |     |     |     |     |     |     |     |      |      |      |   |   |  |   |
|   | Acheter trois armoires et trois casiers                                    |                     |     |     |     |     |     |     |     |     |      |      |      | X |   |  |   |
|   | Acheter deux panneaux solaires   |                     |     |     |     |     |     |     |     |     |      |      | X    |   |   |  |   |
|   | Acheter deux ordinateurs   |                     |     |     |     |     |     |     |     |     |      |      |      |   |   |  | X |
| Mise en place d'une bonne politique Marketing     | Se connecter au réseau téléphonique (deux lignes)                          |                     |     |     |     |     |     |     |     |     |      |      |      |   |   |  |   |
|   | Se connecter au réseau Internet  |                     |     |     |     |     |     |     |     |     |      |      |      |   | X |  |   |
|   | Acheter quatre plafonniers   |                     |     |     |     |     |     |     |     |     |      |      |      | X |   |  |   |
|   | Confectionner 4 panneaux publicitaires                                     |                     |     |     |     |     |     |     |     |     |      |      |      |   |   |  |   |

|   |   |   |   |   |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
|---|---|---|---|---|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|
| Développement<br>partenariat  | du  | Mettre en place une politique<br>d'approche des partenaires                           | X |   |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
|   |   | Former un comité pour<br>rencontrer les partenaires                                   |   | X |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
|   | Amélioration de la capacité<br>des dirigeants | Organiser des visites de<br>sensibilisation des partenaires                           |   | X |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
|   |   | Former chaque organe sur ses<br>rôles et responsabilités                              | X |   |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Mise en place d'une bonne<br>gestion administrative,<br>financière et comptable |   | Doter chaque organe d'outils<br>pour l'exécution de ses tâches                        | X |   |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
|   |   | Former le personnel technique<br>en gestion administrative<br>financière et comptable | X |   |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
|   |   | Doter la MEC Ferlo d'outils et<br>de supports de gestion<br>comptable                 | X |   |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |

6.1.2. Calendrier d'exécution trimestrielle du PARI pour les trois dernières années

| Résultats attendus  | Actions retenues                      | Troisième année           |             |             |             |
|---|---------------------------------------|---------------------------|-------------|-------------|-------------|
|   |                                       | Trimestres de réalisation |             |             |             |
|   |                                       | Trimestre 1               | Trimestre 2 | Trimestre 3 | Trimestre 4 |
| Résultats attendus  | Actions retenues                      | Quatrième année           |             |             |             |
|   |                                       | Trimestre 1               | Trimestre 2 | Trimestre 3 | Trimestre 4 |
| Sécurisation des transferts de fonds<br>Mise en place de bon système de<br>sécurité interne | Acheter un véhicule                   |                           | X           |             |             |
|   | Recruter un gardien                   | X                         |             |             |             |
|   | Souscrire à une police<br>d'assurance | X                         |             |             |             |
|   | Construire deux guichets              | X                         |             |             |             |
| Construction du siège et d'agences<br>décentralisées<br>Equipement du siège                 | Acheter deux panneaux solaires        |                           |             | X           |             |
|   | Acheter un portable                   |                           |             |             | X           |