



**APPUI A LA RELANCE DE LA REFLEXION
SUR
LE FONDS MUTUEL DE RENOUVELLEMENT DES
STATIONS DE POMPAGE
ET DES
EQUIPEMENTS HYDROMECHANIQUES
(FOMUR)**

Rapport d'étape

Ousmane Biram SANE
Economiste-financier, Consultant

Mai 2015

SOMMAIRE

SIGLES ET ABREVIATIONS	3
1. RESUME	4
2. RAPPEL DES TDR DE LA MISSION.....	7
3. METHODOLOGIE DE LA MISSION.....	7
4. SYNTHÈSE DES RESULTATS ISSUS DE LA MISSION SUR LE TERRAIN	8
4.1. AU PLAN ORGANISATIONNEL- CADRE INSTITUTIONNEL.....	8
4.2. AU PLAN DES RELATIONS CONTRACTUELLES- LE CONTRAT DE CONCESSION.....	11
4.3. AU PLAN FONCTIONNEL - ROLE ET RESPONSABILITE DES ACTEURS	11
4.4. AU PLAN DE LA FORMATION.....	12
4.5. AU PLAN DE LA COMMUNICATION	12
5. ORIENTATIONS STRATEGIQUES.....	12
6. LISTE DES INSTITUTIONS DE FINANCEMENT IDENTIFIEES	15
6.1. LA CAISSE NATIONALE DE CREDIT AGRICOLE DU SENEGAL.....	15
6.2. LE CREDIT MUTUEL DU SENEGAL.....	15
6.3. LA BANQUE NATIONALE DE DEVELOPPEMENT ECONOMIQUE.....	15
7. ANNEXES	16
7.1. LISTE DES PERSONNES RENCONTREES	16

SIGLES ET ABREVIATIONS

BNDE	: Banque Nationale de Développement Economique du Sénégal
CGER	: Centre de Gestion et d'Economie Rurale
CMS	: Crédit Mutuel du Sénégal
CNCAS	: Caisse Nationale de Crédit Agricole du Sénégal
DAT	: Dépôt A Terme
FOMAED	: Fonds de Maintenance des Adducteurs et Emissaires de Drainage
FOMIG	: Fonds de Maintenance des Infrastructures d'Intérêt Général
FOMPI	: Fonds de Maintenance des Périmètres Irrigués
FOMUR	: Fonds de Mutuel de Renouvellement des Stations de Pompages et des équipements hydromécaniques
GIE	: Groupement d'Intérêt Economique
OP	: Organisations Paysannes
PSE	: Plan Sénégal Emergent
SAED	: Société Nationale d'Aménagement et d'Exploitation des Terres du Delta du fleuve Sénégal, de vallée du fleuve Sénégal et de la Falémé
UP	: Union de Producteurs

1. RESUME

Au terme de la phase terrain de notre mission, nous recommandons que le Fonds Mutuel de Renouvellement des stations de pompage et des équipements hydromécaniques (FOMUR) soit maintenu dans son principe qui garde toute sa pertinence. Cependant dans son mode opératoire, le FOMUR doit être révisé pour mettre tous ses protagonistes à l'aise. Pour y parvenir il faut partir de l'amont en reformulant les relations contractuelles entre la SAED et les Unions de producteurs. Une telle démarche pourrait déborder le cadre restreint des TDR de notre mission.

En vérité, la vision de la SAED est très bonne et qui plus est pour son époque déjà (début des années 1990). Cependant, au regard d'un cadre légal qui a beaucoup évolué notamment sur les questions de services publics délégués et de partenariats publics privés d'une part et de l'autre au regard des ambitions de l'Etat du Sénégal déclinées à travers le Plan Sénégal Emergent (PSE) comprenant la quête d'autosuffisance alimentaire, un des objectifs fondateur de la SAED, il est impératif de concevoir et développer des contrats conformes aux lois en vigueur, viables et durables.

De ce point de vue la renaissance du FOMUR ou le passage des DAT au FOMUR est loin d'être un simple glissement de vocabulaire mais risque d'être un "séisme" dans un monde rural très averse aux changements.

En réalité, le vrai enjeu du FOMUR ne réside pas dans sa faisabilité mais plutôt son contrôle. En effet, les DAT qui sont la matérialisation monétaire du provisionnement des grosses réparations et du renouvellement des stations de pompes et des équipements hydromécaniques rendus inéluctables par l'usure, sont effectifs et opérationnels dans la plupart des périmètres transférés ou non par la SAED aux Unions.

Par contre le contrôle des fonds placés à tort ou à raison en DAT et qui normalement sont destinés à alimenter le FOMUR pose un problème à la fois juridique, économique et financier.

Au plan juridique :

- Le contrat de concession n'a jamais parlé de FOMUR mais plutôt de DAT. Ces derniers existants pourrait-on leur substituer un autre concept sans amender le contrat ou signer un avenant ?
- La dimension mutualiste n'est pas référée dans le contrat et risque de susciter des réticences au vu de l'accoutumance des Unions à la propriété privée de ces DAT qui préfigurent le FOMUR.
- Par ailleurs dans la réalité, les DAT n'appartiennent pas aux Unions mais ne sont pas non plus contrôlées par elles car leur utilisation est verrouillée par la SAED.
- Enfin, toujours sur un plan juridique, la genèse des DAT et du FOMUR réside dans le contrat de concession entre la SAED et les Unions mais de notre point de vue on ne peut pas parler de contrat de concession car ce qui est considéré comme tel ressemble plus à un contrat de gestion déléguée imparfait tout autant que la concession dont il est question ici.

Au plan économique :

- La dotation aux amortissements pour pallier à l'usure ou l'obsolescence des immobilisations concédées et les provisions pour grosses réparations se justifient bien dans la mesure où elles contribuent à la pérennité du patrimoine des stations hydrauliques.
- Les Unions amortissent des immobilisations transférées et provisionnent leurs risques de pannes alors qu'elles ne figurent pas dans leur comptabilité. Dès lors on est dans le

domaine extra comptable, ce cas échéant les DAT ou le FOMUR, relèvent de l'épargne précaution pour pallier à des risques d'arrêt dans l'utilisation de tels actifs pour raison de pannes lourdes.

- La dissociation du traitement comptable, au niveau de la SAED qui comptabilise les immobilisations des stations de pompage et du côté des Unions qui amortissent et provisionnent leur dépréciation requalifie ce contrat de concession en contrat de gérance de type « risques et bénéfices ».

- Le coût hydraulique de notre point de vue apparaît plus comme une redevance hydraulique perçue par l'Union en contrepartie de la fourniture dans les règles de l'art de l'eau en quantité, qualité, temps et heure voulus, aux exploitants des périmètres irrigués. D'un tel point de vue, l'Union serait un gérant engagé par la SAED pour produire, distribuer et facturer l'eau aux paysans exploitant les terres irriguées aménagées par la SAED à qui elle verse une redevance. Cette dernière, placée en DAT est destinée à couvrir les dépenses inéluctables de maintenance lourdes, d'extension et de renouvellement des stations de pompage et équipements hydromécaniques.

Au plan financier :

- La SAED a plein pouvoir sur le déblocage des DAT alors que du point de vue du droit bancaire ces derniers appartiennent aux Unions car ce sont elles qui sont détentrices du pouvoir de signature bancaire sur leurs comptes à terme respectifs.

- Les conditions du DAT ne sont pas négociées par les Unions qui n'ont pas les compétences ou la culture de relations d'affaires avec les banques.

- Aussi la "main-mise" de la CNCAS sur les DAT est flagrante car la quote-part DAT du coût hydraulique est non seulement retenue à la source mais n'est débloquée qu'avec l'accord de la SAED sous forme d'une lettre signée mais pas d'une signature bancaire sur le compte.

- Ce veto de la SAED doit être traduit dans la relation bancaire par une signature unique ou conjointe de SAED sur les « cartons » de spécimen de signature de la banque. Ce cas échéant, le contrat de concession en serait plus affaibli.

Orientation stratégique du FOMUR :

En tenant compte de tout ce qui précède et de l'ensemble des résultats de notre mission et en l'état actuel de nos connaissances sur la problématique, nous suggérons de retenir parmi les quatre orientations stratégiques dégagées pour le FOMUR : l'option 3

Option 3 : Financement des grosses réparations et du renouvellement par la REDEVANCE payée par les Unions de producteurs à la SAED dans le cadre d'un contrat de gestion déléguée des stations de pompes.

Commenté [MG1]: Cette option risque de mettre en cause beaucoup d'acquis. Il faut certainement améliorer la situation existante en adaptant au mieux le contrat de concession qui confère à l'union la gestion du patrimoine ainsi que l'exploitation et la maintenance des infrastructures.

Avec entre autres mesures d'accompagnement :

- (i) Transfert automatique de la redevance par la SAED au FOMUR ;
- (ii) Fusion de tous les DAT dans le FOMUR ;
- (iii) Remise à niveau du projet de textes du FOMUR en élargissant l'Assemblée Générale et le Conseil d'Administration ;
- (iv) Recrutement de gérants professionnels de la finance, de la comptabilité et de l'ingénierie hydraulique et/ou électromécanique ;
- (v) Immunisation contre toute forme d'unicité de caisse (SAED, Trésor Public).
- (v) Recrutement d'un Commissaire aux comptes ;
- (vi) Elaboration d'un manuel de procédures du FOMUR.

2. RAPPEL DES TDR DE LA MISSION

Dans le cadre de l'exécution du contrat d'assistance technique « Mise en œuvre du Plan d'Actions pour la maintenance des infrastructures hydro-agricoles dans le Delta et la Vallée du Fleuve Sénégal » signé avec la SAED, le Groupement CID /IDEV – ic, nous a recruté en qualité d'expert financier en charge du Fonds Mutuel de Renouvellement des stations de pompage et du matériel hydromécanique (FOMUR).

Le FOMUR est un fonds constitué par les Unions de producteurs, à partir d'argent liquide tiré du coût hydraulique payé par les GIE qui exploitent les périmètres irrigués dont la gestion est transférée par la SAED à ces Unions sous la forme d'un contrat de concession. Une Union est un GIE hydraulique créée par les GIE exploitant un périmètre irrigué transféré ou non sous la supervision de la SAED. Elle a pour mission essentielle de gérer le coût et le patrimoine hydrauliques par délégation à la fois de la SAED, autorité concédante et ses GIE membres qui l'ont mandatée à cet effet.

Chaque Union dispose d'un compte de dépôt à terme (DAT) à la CNCAS qui permet de recevoir l'épargne précaution ainsi mobilisée et bloquée, en vue de sécuriser durablement le financement du gros entretien et le renouvellement des équipements et stations de pompage.

Sous ce rapport, le FOMUR ne serait rien d'autre que la traduction financière effective d'écritures comptables de dotations aux amortissements et provisions. Cependant la réalité des faits ne correspond pas tout à fait à une telle vision. C'est pour cette raison entre autres que le FOMUR suscite beaucoup d'interrogations et de réflexion quant à son avenir.

L'objectif de notre mission est de piloter la relance de la réflexion sur la pertinence et la faisabilité du FOMUR.

3. METHODOLOGIE DE LA MISSION

La démarche méthodologique choisie pour mener ce travail est l'observation empirique et le dialogue direct avec les protagonistes du FOMUR que sont : les différentes Unions de producteurs, la SAED, la Caisse Nationale de Crédit Agricole du Sénégal (CNCAS) et le Centre de Gestion et d'Economie Rurale (CGER).

La première phase de notre mission s'est déroulée sur le terrain (vallée et delta du fleuve Sénégal). Elle a duré 15 jours répartis en deux périodes. La première du 30 mars au 3 avril 2015 et la seconde du 13 au 17 avril 2015. Elles ont eu pour objet principal la rencontre avec les parties prenantes du FOMUR au niveau de Matam, Podor, Dagana, Ross Béthio et Saint-Louis. Il s'est agi notamment :

- De partager des textes de base du FOMUR avec toutes les parties prenantes dans les différentes Délégations de la SAED (Unions, SAED et Institutions financières);
- D'identifier les Etablissements de crédit à même d'offrir une meilleure rémunération des placements bancaires résultant de la constitution des provisions déposées à terme (DAT).

Nous avons également procédé à une revue documentaire pour compléter nos informations sur le sujet de notre mission (études précédentes, textes ou projets de textes de base et divers documents contractuels entre la SAED et les Unions).

Le but de l'étude, comme souligné dans les termes de référence, est de relancer la réflexion sur la pertinence et la faisabilité du FOMUR. Pour y arriver nous avons cherché tout le long du processus, à collecter des éléments de réponses aux interrogations principales articulées aux points clés suivants :

- Effectivité du contrat de concession
- Connaissance du FOMUR/DAT
- Gouvernance de l'Union et gouvernance du FOMUR
- Elargissement de la vocation du FOMUR
- Statu quo ou mutualisation des DAT
- Rôle de la SAED et de la CNCAS
- Avenir des DAT et schéma futur du FOMUR

4. SYNTHESE DES RESULTATS ISSUS DE LA MISSION SUR LE TERRAIN

En termes de résultats, la mission nous a permis de faire des constats, de tirer des enseignements et de formuler des recommandations stratégiques.

Ainsi, sur la base d'abord des objectifs du FOMUR tels que consignés dans les contrats de concession, les projets de texte du Fonds et les études précédentes et ensuite de la réalité des pratiques en cours par rapport aux DAT constitués par les Unions et logés à la CNCAS, nous avons fait les constats et tirer les enseignements.

4.1. Au plan organisationnel- cadre institutionnel

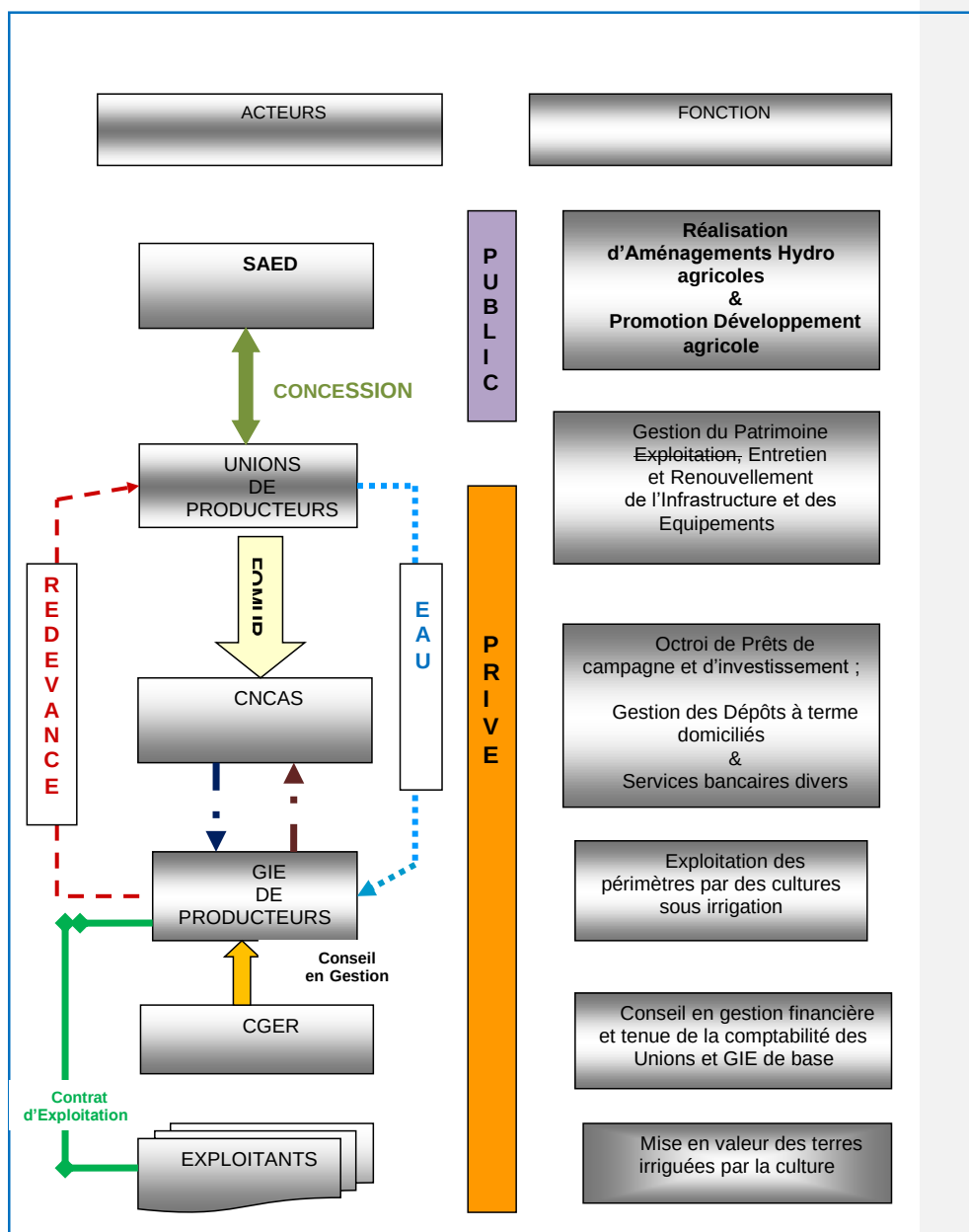
Au Sénégal, l'option des pouvoirs publics est de transférer la gestion et l'exploitation des périmètres de cultures irriguées de la vallée et du delta du fleuve Sénégal aux agriculteurs. Ainsi, chaque casier ou cuvette mis en valeur par la SAED est transféré ou en voie de l'être aux GIE d'agriculteurs appelés communément GIE de producteurs. Ces derniers sont organisés en une structure faîtière sous la forme d'un GIE qui fédère l'ensemble des GIE exploitants et qui porte le nom d'Union de producteurs. Ce sont ces Unions prises individuellement qui signent un contrat de concession avec la SAED et se voient ainsi transférés les périmètres de terre aux fins d'exploitation agricole pour essentiellement y cultiver du riz, de la tomate, de l'oignon et de la pomme de terre.

Le cadre organisationnel d'un tel transfert de patrimoine et de compétence comprend les acteurs suivants :

- La **SAED**, autorité concédante est un organisme public dont la mission est de réaliser des aménagements hydro-agricoles dans la zone naturelle de la vallée du Sénégal pour le compte de l'Etat, dans le cadre de sa politique de mise en valeur des terres et des ressources et son objectif d'autosuffisance alimentaire.

- Les **Unions de Producteurs** (UP) représentant les Organisations Paysannes (OP) structurées en Groupement d'Intérêt Economique (GIE), sous la forme de Sections Villageoises ou d'Unions de Sections Villageoise. Elles agissent comme autorité concédante déléguée.
- La **Caisse Nationale de Crédit Agricole du Sénégal** (CNCAS), établissement de crédit tournée principalement vers le financement de l'agriculture
- Le **Centre de Gestion et d'Economie Rurale** (CGER), un réseau associatif de conseil en gestion et comptabilité pour les organisations agricoles professionnelles
- Les **Opérateurs de base**, GIE d'agriculteurs qui sollicite des crédits de campagne auprès de la CNCAS et exploitent les périmètres de cultures irriguées.

Schéma Organisationnel de l'Existant



Au vu du schéma organisationnel reconstitué de façon empirique, les acteurs et leur fonction sont bien connus, définis et délimités.

4.2. Au plan des relations contractuelles- le contrat de concession

Un seul contrat régit le cadre organisationnel décrit ci-dessus. Il s'agit du contrat de concession conclu entre la SAED et chaque Union de producteurs. En principe un deuxième contrat dit d'exploitation devrait régir les relations entre les GIE de producteurs à la base et leurs membres exploitant les périmètres concédés.

Les premiers constats faits au plan des relations contractuelles porte sur le contrat de concession lui-même.

- En réalité **(constat 1) les Unions ne gèrent pas mais cogèrent avec la SAED** qui les assiste de bout en bout voire même décide à leur place. Or la concession se définit comme étant le contrat de délégation de service public par lequel l'Autorité délégante confie à un tiers le mandat de gérer le service public à ses frais, risques et périls. Comme conséquence d'un tel constat, **(enseignement 1) la pertinence du contrat de concession liant la SAED aux Unions de Producteurs comme forme de relations est contestable** car cette forme contractuelle ne confère pas une autonomie de gestion à ces dernières.

Commenté [MG2]: Il faut intégrer le rôle d'appui conseil de la SAED pour endiguer certaines dérives.

- D'après le CGER qui est le prestataire de service comptable des Unions, **(constat 2) les immobilisations des stations de pompage ne figurent pas dans la comptabilité des Unions**. En effet, il est stipulé clairement que : « *L'Équipement et les infrastructures faisant l'objet de ce contrat sont et demeureront propriété de l'Etat du Sénégal, sauf stipulation contraire qui rend cette clause nulle* ». Il est également précisé que : « *L'équipement neuf acquis aux frais de l'union dans le cadre du renouvellement prévu par ce contrat de transfert reste la propriété de l'Etat et est maintenu dans les stations après l'expiration ou la résiliation du contrat* ». En vérité **(enseignement 2) il s'avère inapproprié de parler de contrat de concession** même s'il est admis que dans un tel contrat, l'Autorité délégante, impose le développement des installations en vue fournir le service public, y compris la responsabilité de la gestion du patrimoine et de la réalisation des investissements. Mais la difficulté dans le cas présent de la concession SAED/Unions est que l'Union n'est propriétaire d'aucun actif de production ce qui est conforme certes mais, le moins compréhensible est que l'Union est contrainte contractuellement d'amortir et de renouveler les équipements sans que cela ne soit reflété dans ses états financiers. La première source de problème du FOMUR réside ici. Car ni les grosses réparations, ni les renouvellements ne sont retracés dans la comptabilité des Unions et encore moins les dotations aux amortissements et provisions à ces effets !

4.3. Au plan fonctionnel - rôle et responsabilité des acteurs

L'état des lieux révèle qu'au plan fonctionnel les acteurs sont connus et ont des responsabilités bien délimitées. Il y a d'une part le pôle public avec la SAED et de l'autre le privé avec les Unions, la CNCAS, les GIE de producteurs, les exploitants et le CGER. Malgré tout, force est de constater **(constat 3) qu'un déficit de confiance subsiste entre les trois**

principaux acteurs : la SAED, les Unions et la CNCAS. Il se traduit pas-par l'omniprésence de la SAED à tous les niveaux décisionnels qui touchent l'infrastructure « transférée » ainsi que les transactions financières y attachées. En réalité, **(enseignement 3) la SAED exerce un pouvoir sur les DAT ou le FOMUR sans en assumer la responsabilité. La CNCAS (enseignement 4) est dans une posture d'ascendance sur les paysans et non de relation d'affaires pure.** Enfin, **(enseignement 5) la position fonctionnelle des Unions les place dans une sorte d'infantilisme de fait qui diffère leur émancipation de la double surveillance par entente tacite de la SAED et la CNCAS.**

4.4. Au plan de la formation

Un des points remarquables du cadre organisationnel est, **(constat 4) l'appui-conseil payant en comptabilité, gestion budgétaire et outils d'information dont bénéficient les Unions de la part du CGER.** Cela contribue **(enseignement 4) à la transparence de gestion des Unions, à leur crédibilité aux yeux de la CNCAS et enfin à la préservation de leur solvabilité.** Cependant dans leur majorité, les Unions sont demandeuses de formation pour renforcer les compétences de leur personnel notamment de gestion. En effet, peu d'Unions peuvent affirmer connaître ce qu'est un contrat de concession alors que certaines l'ont signé ou sont en voie de le faire.

4.5. Au plan de la communication

La **communication (constat 5) reste un maillon faible de la gestion transférée des stations de pompages aux Unions de producteurs.** Plusieurs Unions ont entendu parler du FOMUR sans pouvoir le définir. Elles sont plutôt habituées à l'expression DAT pour désigner la réalité du FOMUR. Une rectification s'impose sous forme d'une campagne de communication à mener à l'issue des résultats de la présente étude. Les Unions connaissant déjà la famille des Fonds (FOMAED, FOMPI et FOMIG) n'auront aucun mal à s'accommoder du FOMUR.

5. ORIENTATIONS STRATEGIQUES

La problématique du FOMUR et des DAT peut se comprendre à travers la seule et unique question suivante : **« comment financer les grosses réparations et les investissements de renouvellement des stations de pompages ? ».**

La réponse à une telle question convoque une réflexion en amont et qui a trait au choix du mécanisme de financement puis de la forme de contrat entre les propriétaires des infrastructures et ceux qui vont les exploiter.

Après notre visite sur le terrain et l'analyse des informations recueillies, nous pouvons retenir quatre options au choix pour donner une assise contractuelle transparente au FOMUR, intégrant à la fois les dimensions économique, juridique, financière et sociale du transfert des stations de pompage de la SAED aux Unions de producteurs.

Chaque option est passée sous revue à travers dix critères desquels ressortent le type de contrat, ses avantages et ses contraintes.

Commenté [MG3]: C parce qu'il n'a jamais été mis en œuvre. Le consultant semble optimiste quant à faisabilité du FOMUR, mais il doit savoir que c'est le seul fonds qui n'a pas été mis en œuvre et il n'a rien dit sur les raisons de cette non mise en œuvre. A mon avis, il doit aussi identifier les véritables contraintes à la mise en œuvre.

Financement des Grosses Réparations & des Investissements de Renouvellement	Mécanismes	Payeur	Type de contrat	Comptabilisation et Dotations aux Amortissements & Provisions	Propriété du patrimoine	Gestion du patrimoine	Exploitation du patrimoine	Gestionnaire DAT	Avantages	Contraintes
Option 1	Dotations aux Amortissements & Provisions décaissées	UNION	Concession	UNION	SAED	UNION	UNION	UNION	Cohérence juridique et économique ; Correction et consolidation de l'expérience en cours ; Appropriation des DAT par l'Union.	Renchérissement du coût hydraulique ; Impacts négatifs sur la compétitivité prix ; Non viabilité financière.
Option 2	Redevance	UNION	Gestion	SAED	SAED	SAED	UNION	SAED	Adéquation et conformité à la réalité économique ; Souplesse opérationnelle ; Transparence.	Dilution dans la Trésorerie de SAED ; Défaillance dans les grosses réparations et les renouvellements.
Option 3	Redevance	UNION	Gestion	SAED	SAED	SAED	UNION	FOMUR	Cahier des charges précis à un Gestionnaire indépendant et focalisé sur sa mission ; Sécurité du financement ; Professionnalisation de la gestion ; Mutualisation des ressources et risques ; Transparence accrue de la gestion ; Autonomie et crédibilité institutionnelle.	Complexité contractuelle relative ; Dilution du pouvoir de la SAED et des Unions sur la gestion financière des DAT ; Amputation de la capacité d'autofinancement des Unions.

Financement des Grosses Réparations & des Investissements de Renouvellement	Mécanismes	Payeur	Type de contrat	Comptabilisation et Dotations aux Amortissements & Provisions	Propriété du patrimoine	Gestion du patrimoine	Exploitation du patrimoine	Gestionnaire DAT	Avantages	Contraintes
Option 4	Redevance de maintenance lourde et de renouvellement	UNION	Concession	SAED	SAED	UNION	UNION	FEDERATION FOMUR	Situation actuelle améliorée ; Autonomie relative des Unions ; Introduction progressive de la mutualité ; Centre de compétences techniques et financières en gestion de patrimoine (maintenance lourde, renouvellement et gestion financière) du FOMUR	Imposer aux Unions le rapatriement à la FEFOMUR des DAT présents ou futurs;

6. LISTE DES INSTITUTIONS DE FINANCEMENT IDENTIFIEES

Trois institutions financières ont été identifiées pour accompagner le développement du FOMUR.

6.1. La Caisse Nationale de Crédit Agricole du Sénégal

La CNCAS a une solide expérience du monde rural (65% de la population) en plus de son long compagnonnage avec les paysans et la SAED. Elle connaît bien le risque-agriculteur qui est son cœur de métier. Elle est incontournable quelque soit le schéma futur du FOMUR.

6.2. Le Crédit Mutuel du Sénégal

Le CMS est une institution du Système Financier Décentralisé (SFD). Cet établissement de crédit de proximité compte 209 implantations dans l'ensemble du pays dont, 100 en milieu rural et 45 en zone semi-urbaine. Il met à la disposition des populations toutes catégories socioprofessionnelles confondues, des produits et services d'épargne et de crédit. La densité de son réseau et sa philosophie mutualiste lui confèrent des atouts pour compter parmi les dépositaires des placements du FOMUR.

6.3. La Banque Nationale de Développement Economique

La BNDE est une institution financière naissante, elle date de 2014. Ses concepteurs lui ont confié la mission d'accompagner le développement économique du Sénégal en intervenant dans les secteurs stratégiques et sur la clientèle PME/PMI. Elle s'est récemment installée à Saint-Louis. Elle n'a pas encore l'envergure et l'expérience dans la relation avec la clientèle du monde rural. Par conséquent, elle présente de faibles atouts pour jouer un rôle de premier plan dans la gestion du FOMUR.

7. ANNEXES

7.1. Liste des personnes rencontrées

Localité	Prénoms & Nom	Fonction	Tél. / Email
Matam			
	1. Faye	Chef délégation SAED	
	2. Fallou Dieng	Chef DAGE	
	3. Ahamadou M. Ly	Chargé Programme	77 534 10 95
	4. Ibrahima Thioub	PR Union de Matam	77 542 04 12
	5. Abou Sow	Responsable Union Matam	77 569 39 41
Hamani Ounaré			
	6. Habib B. Diagana	v-PR Union Hamani Ounaré	77 566 32 42
	7. Samba M. Talla	Union Hamani Ounaré	77 408 68 89
	8. Djité	Conseiller Agricole SAED	Djite-agro@hotmail.com
	9. Adama Diawara	Trésorier GIE UAI1	77 943 01 56
Orca Diéré			
	10. Mamadou Begnouga	PR Union Orca Diéré	
	11. Salif Ilam Dioum	Trésorier Union	70 643 96 67
Bokidiawé			
	12. Amadou Sarr	Chef secteur Diamel	77 636 54 67 Amadousarr56@yahoo.fr
	13. Kane	PR Union Kobilou	
	14. Dièye Mbode	Conseiller agricole	77 573 16 32 Mbode600@yahoo.fr
Aéré Lao			
	15. Mamadou Diallo	Chef Secteur Doué	77 575 82 36 Mldiallo17@yahoo.fr
	16. Amadou S. Diallo	PR GIE Mélel	
	17. Oumar Djiby Diallo	PR GIE Ndome	
	18. Aboubacry Bâ	PR GIE Borobé 3	
	19. Alassane B. Diallo	PR GIE Oudounabé	
	20. Abou A. Gaye	PR GIE Wordé	
	21. Amadou T. Dème	PR GIE Halaybé	
	22. Daouda Diop	Conseiller CGER	
	23. Alamamy C. Touré	Secrétaire	
	24. Thierno Barro	v-PR GIE Borobé 3	
	25. Aladji Barro	PR GIE Borobé 1	
	26. Djibirirou A Thioye	PR GIE Ouro Diéry	77 536 11 51
	27. Ibrahima Kaba	PR GIE Arogali	
	28. Amadou Y. Bâ	PR GIE Nianga Peulh	
	29. Amadou D. Sow	Trésorier GIE Didel	
	30. Ousmane B. Sané	Consultant IDEV	
Diomandou			
	31. Mamadou Ramata Bâ	v-PR Union Aéré Lao 1	
	32. Daouda Diop	Comptable CGERF	
	33. Abdoulaye Thiam	Secrétaire Général Union	
	34. Mamadou S. Diop	Trésorier Union	
	35. Silèye Sarr	PR GIE Dodel	
	36. Aliou M. Wade	Administrateur SAED	

37.	Abou Silèye Seck	GIE Diomandou	
38.	Mamadou A. Mbodj	GIE Diomandou	
39.	Idy Adama Mbodj	GIE Diomandou	
40.	Thierno M. Diallo	PR GIE Diouwa	
41.	Hamidine Sall	Trésorier GIE Dodel	
42.	Ibrahima Sow	SG GIE Diouwa	
43.	Idy Ndioro Diallo	Gardien Base	
44.	Alassane Bâ	Gardien Base	
45.	Moussa S. Mbodj	Comptable	
46.	Ousmane Sané	Consultant IDEV	
47.	Moussa A. Bâ	GIE Diamy Mbaila	
48.	Alassane K. Bâ	GIE Diomandou	
49.	Abdoulaye Sow	Conseiller Agricole	
50.	Mamadou L. Diallo	Chef secteur SAED	
51.	Mamadou R. Bâ		
Ndioum			
52.	Hammadi Jum	PR GIE Halifa	
53.	Sadio Bâ	PR Oulad Berry	
54.	Abdoulaye M. Ndiaye	PR UAI 32	
55.	Fodé Diallo	PR Ngassama	
56.	Abdoul Demba Sy	PR Mbathio	
57.	Aliou Bâ	PR Ndioum 2	
58.	Isousila Hane	GIE Pelital	
59.	Boulaye Bâ	GIE Mama Aw	
60.	Mamadou T. Bâ	v-PR GIE Pellitaal	
61.	Abdoulay Sall	v-PR Niaye Ndioum 1	
62.	Oumou Diaw	CGER	77 659 47 61 oumardiaw@yahoo.fr
63.	Félicien Amah	Chef Zone Ndioum	77 407 50 29 amahfelicien@gmail.com
Nianga			
64.	Aly Niang	Conseiller Agricole SAED	77 549 32 72
65.	Mamadou Sall	v-PR Union Nianga	77 524 02 41
66.	Cheikh T. Bâ	Union Nianga	77 566 94 99
67.	Djibo Diallo	Union Nianga	77 561 74 69
68.	Abdoulaye Ndiaye	Trésorier Union Nianga	77 545 83 61
69.	Boubacar S. Bâ	PR Union Nianga	77 561 74 54
70.	Mohamadou L. Bâ	Stagiaire	77 573 60 97
71.	Aliou Ndiaye	DPRD/SAED Podor	77 571 30 94
72.	Bécaye Bâ	CPSE/SAED Podor	77 656 81 13
73.	Djibo Diallo	Union Nianga	77 561 74 69
74.	Abdoulaye Ndiaye	Trésorier Union Nianga	77 545 83 61
Fanaye Diéri			
75.	Amadou Tall	PR Union Ngoro Fanaye SP1	77 537 12 31
76.	Hamidou Baal	Trésorier Union Ngoro	77 618 96 50
77.	Ibrahima Bâ	Union Ngoro	77 542 59 37
78.	Alioune Djigo	Conseiller CGER	
79.	Lamine Thiaw	Union Ngoro	77 561 52 53
80.	Ablaye Dieng	PR filière Tomate	77 103 94 07
Dagana A			
81.	Iba Sène	PR Union de Dagana A	77 524 33 55

82.	Alpha Baba Sall	Chef secteur SAED	77 548 60 13
83.	Moustapha Guèye	Union Dasdé	77 276 79 14
Thiagar			
84.	Yérin Mbodj	SG Union Thiagar	
85.	Abdourahmane Ndiaye	Responsable crédit & recouvrement	77 351 58 12
Kassack			
86.	Sada Dème	PR Union Kassack	
Boundoum			
87.	Djiby Diop	v-PR Union Boundoum	77 706 14 51
88.	Assane Diarra	SAED/Boundoum	
89.	Seydina Mbodj	SG Union Boundoum	77 803 83 82
90.	Bubacar Ndao	Union Boundoum	
91.	Mame N. Dièye	Union Boundoum	
92.	Amadou Wane	Union Boundoum	
93.	Baye Mbodj	Union Boundoum	
94.	Mbaye Fall	Union Boundoum	
95.	Ousseynou Niang	Union Boundoum	
96.	Birane Mbodj	v-PR Union Boundoum	
97.	Birama Sarr	Union Boundoum	
98.	Cheikh Guèye	Union Boundoum	
99.	Aliou Ndiaye	CA/SAED/DD	
100.	Abdoulaye Diop	Comptable	
Debi Tiguet			
101.	Moussa Kane	PR Union Debi Tiguet	77 636 81 46
102.	Babacar Guèye	Trésorier	77 160 11 63
103.	Natouga Mbodj	SG	77 546 73 71
104.	Ndiack Mbengue	SG Adjoint	77 738 36 88
Pont Gendarme			
105.	Madiop Niang	PR Union Pont Gendarme	77 542 60 35
106.	Bassirou Ndiaye	CA/SAED	
107.	Malihoumy Diop	Comptabilité	77 563 46 13
108.	Bécaye Diop	Union Pont Gendarme	77 400 49 92
109.	Anna Diop	SG Adjoint	77 385 86 75
110.	Arame Mbaye	v-PR	77 482 46 69
111.	Mariame Ngom	Projet « Bey Dunde »	77 268 13 40
Union Lampsar			
112.	E.H.Moussa Sow	Union Lampsar	77 815 80 08
113.	Momar Mbodj	Union Lampsar	77 231 05 89
114.	Djibril Fall	Union Lampsar	77 407 27 88
115.	Moussa Ndiaye	Union Lampsar	
CGER			
116.	Kane	CGER	
SAED			
117.	Ousseynou Tall	SAED Resp. Crédit	77 895 37 91
118.	Djibril A. Diallo	SAED Electromécanique	77 615 49 25
119.	Mme Seck Absatou	SAED	77 442 91 60
120.	Ameth Fall	DF SAED	77 639 15 13