



PLAN DE DEVELOPPEMENT STRATEGIQUE DE LA FONDATION ALIOU ARDO SOW (2023-2028)

I- CONTEXTE ET JUSTIFICATION

Le Sénégal a une superficie de 196 712 km² et une population d'environ 13 500 000 habitants.

Il est classé parmi les pays moins avancés (PMA) avec une prévalence de la pauvreté, tant en zone rurale qu'en zone urbaine, même si les stratégies de développement mises en œuvre par l'État ont permis une amélioration du PIB par tête d'habitant.

C'est dans ce contexte que la « Fondation Causes Humaines » a été créée à l'initiative de feu Aliou Sow, alors Directeur Général de la Compagnie Sahélienne d'Entreprises (CSE) aux fins d'apporter une contribution significative à la sécurité humaine.

Reconnue d'utilité publique par le décret n°2008 -1061 du 18 septembre 2008, la « Fondation Causes Humaines » a été renommée « Fondation Aliou Ardo SOW (FAAS) par le décret n°2020-1567 du 27 juillet 2020 modifiant le décret cité supra.

Dans une logique d'efficacité et de performance, la Fondation a décidé de se doter d'un plan stratégique couvrant la période 2023-2027 en vue de baliser sa voie conformément à une démarche de gestion axée sur les résultats (GAR).

Au demeurant, il convient de souligner que ce plan stratégique est en cohérence avec le référentiel unique qui gouverne les politiques publiques de l'État, à savoir le Plan Sénégal Émergent (PSE), notamment en son axe II.

La démarche méthodologique consiste à répondre aux questions ci-après :

- où sommes-nous?
- où allons-nous?
- comment nous y rendre?
- sommes-nous sur la bonne voie?



NINEA : 47636620G0



Rocade Fann Bel-Air
BP 609 – Dakar – Sénégal



+221 33 859 03 00
+221 33 832 03 95



contact@faas.sn



La réponse à ces questions reviendra à déterminer la **situation de référence** par l'élaboration d'un **état des lieux**, à définir un **cadre d'orientation stratégique** soutenu par un **plan d'actions** et enfin à prévoir un mécanisme permettant de **mesurer les résultats** obtenus.

Il s'agira plus précisément:

- pour **l'état des lieux**, de procéder au **diagnostic** de la Fondation aux plans institutionnel, organisationnel et fonctionnel ;
- pour le **cadre d'orientation stratégique**, de formuler la vision, les objectifs stratégiques ainsi que leur déclinaison en actions et en résultats ;
- et pour le mécanisme de mesure, de mettre en place un **cadre de suivi et d'évaluation**, aux fins d'actions correctives, d'amélioration ou de réorientation.

En définitive, la stratégie se veut cohérente, réaliste et dynamique. Elle doit consacrer une adéquation entre des **FINS** (Vision, objectifs) et des **MOYENS** (Organisation, Ressources humaines, financières et matérielles, actions).

II. ETAT DES LIEUX

2.1. Cadre institutionnel

Outre les décrets l'ayant créée, la Fondation Aliou Ardo SOW est régie par la loi n° 95-11 du 7 avril 1995 instituant la fondation d'utilité publique et le décret n° 95-415 du 15 mai 1995 pris en son application, ainsi que les lois et règlements en vigueur au Sénégal.

Elle est placée sous la tutelle technique du Ministère chargé de la Femme, de la Famille et du Développement social.

2.2. Cadre organisationnel et fonctionnel.

2.2.1. Le Conseil de Fondation

Le Conseil de Fondation est l'organe de supervision de la Fondation. Il est composé de dix membres dont trois membres fondateurs, cinq membres cooptés par les membres



NINEA : 47636620G0



Rocade Fann Bel-Air
BP 609 – Dakar – Sénégal



+221 33 859 03 00
+221 33 832 03 95



contact@faas.sn



fondateurs et deux représentants de l'État (Ministère chargé de l'Économie et des Finances et le Ministère chargé de la Femme, de la Famille et du Développement social).

Le Conseil de Fondation peut décider de s'élargir à des membres qu'il aura cooptés en raison de leur adhésion à l'objet de la Fondation, de leurs compétences particulières dans les domaines d'activités de la Fondation ou de leur contribution matérielle ou financière à la réalisation des objectifs de la Fondation.

Les fonctions des membres du Conseil de Fondation sont gratuites et la durée de leur mandat est de trois ans renouvelables.

Le Conseil de Fondation est investi d'une **mission générale** de réalisation du but de la Fondation, de l'affectation à ce but des biens de la Fondation et de la surveillance de la gestion du patrimoine et des ressources de la Fondation

Plus particulièrement, le Conseil de Fondation :

- désigne l'Administrateur général ;
- désigne le Commissaire aux comptes prévu à l'article 37 de la loi n° 95-11 du 7 avril 1995 et fixe la durée de son mandat ;
- désigne les membres de la cellule de contrôle interne prévue à l'article 35 de la loi précitée ;
- approuve les comptes annuels présentés par l'Administrateur général et affecte les résultats de l'exercice
- décide de l'orientation générale des interventions de la Fondation et de l'attribution des dons, prêts et de l'assistance de la Fondation ;
- veille à la bonne application du manuel des procédures prévu à l'article 36 de la même loi ;
- édicte des directives à l'intention de l'Administrateur général.

A l'analyse, certains points méritent d'être améliorés au niveau du Conseil, notamment :



NINEA : 47636620G0



Rocade Fann Bel-Air
BP 609 – Dakar – Sénégal



+221 33 859 03 00
+221 33 832 03 95



contact@faas.sn



- la désignation des membres de la cellule de contrôle interne ;
- la régularité des réunions.

Par ailleurs, il est à noter que les demandes de désignation des représentants de l'État adressées aux Ministères concernés sont restées sans suite, malgré les rappels.

2.2.2 L'Administrateur général

L'administrateur général est une personne physique nommée par le Conseil de Fondation parmi ses membres ou en dehors d'eux pour un mandat de trois (03) ans renouvelables.

Il est chargé de l'administration générale, de la gestion des activités et du patrimoine de la fondation sur délégation de pouvoirs du Conseil de Fondation.

En particulier, il établit chaque trimestre un rapport sur les activités de la fondation et sur sa situation financière.

Il établit et arrête chaque année pour la gestion écoulée :

- les états financiers et les annexes ;
- l'inventaire des éléments de l'actif et du passif ;
- le rapport sur la situation de la fondation, sur ses activités et ses perspectives à court, moyen et long terme.

Il est assisté dans sa mission par un personnel permanent ou temporaire recruté et nécessaire au fonctionnement de la Fondation.

A l'analyse, il apparait que les états financiers sont établis chaque année. De même, un rapport annuel est élaboré.

L'inventaire de l'actif et du passif de la Fondation reste à faire annuellement. De même, il convient d'élaborer un manuel de procédures.



NINEA : 47636620G0



Rocade Fann Bel-Air
BP 609 – Dakar – Sénégal



+221 33 859 03 00
+221 33 832 03 95



contact@faas.sn



2.2.3 Le comité de gestion

Aux termes de la loi n 95-11 du 07 avril 1995 instituant la Fondation d'utilité publique, le comité de gestion est composé de trois membres choisis au sein du Conseil de Fondation.

Il est chargé de l'administration et de la gestion du patrimoine de la Fondation, sur délégation de pouvoirs du Conseil de la Fondation.

2.2.4 L'organigramme de la Fondation

La Fondation a présentement un effectif réduit, constitué de deux agents recrutés et d'un comptable prestataire.

La mise en œuvre du plan de développement stratégique impliquera nécessairement le renforcement de cet effectif sur la base d'un organigramme validé par le Conseil. L'organigramme proposé est le suivant:



NINEA : 47636620G0



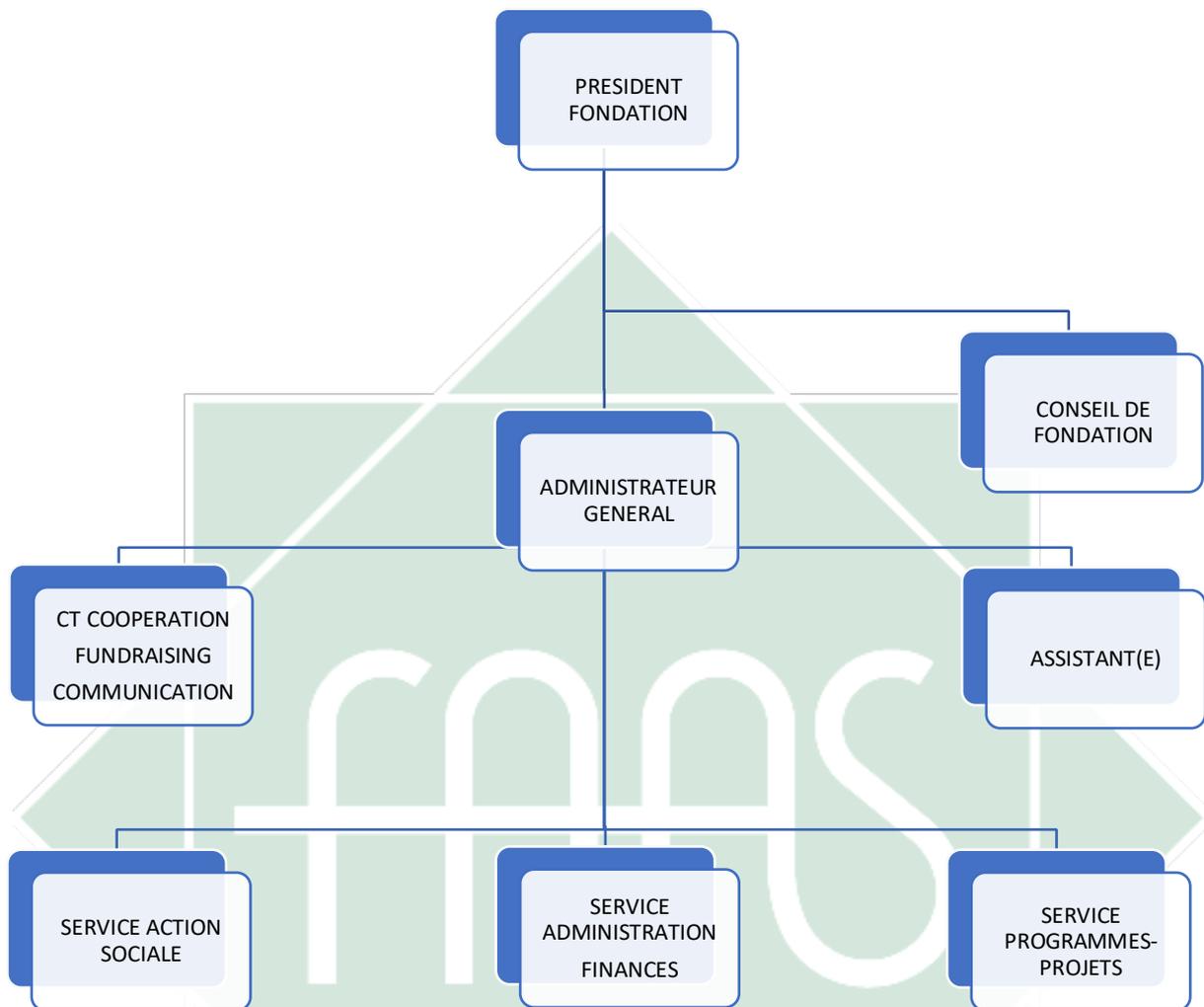
Rocade Fann Bel-Air
BP 609 – Dakar – Sénégal



+221 33 859 03 00
+221 33 832 03 95



contact@faas.sn



Le recrutement des ressources humaines conformément à cet organigramme se ferait graduellement en fonction des priorités.

2.2.5 Les ressources infrastructurelles et matérielles

La Fondation dispose d'un patrimoine immobilier propre. Cependant, la mutation de ce patrimoine n'est toujours pas effective.



NINEA : 47636620G0



Rocade Fann Bel-Air
BP 609 – Dakar – Sénégal



+221 33 859 03 00
+221 33 832 03 95



contact@faas.sn



La Fondation est mal lotie en locaux à usage de bureaux, d'où la promiscuité de son environnement de travail. Cette situation sera bientôt résolue avec les travaux en cours.

Par ailleurs, les matériels et équipements de bureaux sont vétustes.

En matière de mobilité, la Fondation ne dispose d'aucun moyen.

Il y'a donc lieu de poursuivre les procédures de mutation du patrimoine immobilier et de doter la Fondation de locaux fonctionnels et de matériel de mobilité.

2.2.6 Les ressources financières

Les ressources financières sont issues essentiellement de la location du patrimoine immobilier. Toutefois, le recouvrement de la location accuse souvent des lenteurs préjudiciables au bon fonctionnement de la Fondation. Il y'a lieu de sécuriser davantage ce recouvrement.

Par ailleurs, la Fondation devra explorer d'autres sources de recettes en mettant en place un **mécanisme de "fundraising"**.

2.2.7 Le bilan des activités de la Fondation

Les statistiques des années 2019-2022 montrent à suffisance que la Fondation a mené d'importantes activités notamment dans le domaine de la santé et de la résilience de ménages vulnérables.

En ce qui concerne la prise en charge médicale de personnes vivant dans la précarité, une plateforme digitale a été mise en place en vue d'optimiser les procédures de traitement des demandes et d'en assurer un meilleur suivi, au fur et à mesure de l'adhésion des prestataires de la Fondation à cet outil.

Au demeurant, le volume consacré au volet santé qui a polarisé la plus grande partie des ressources financières met en exergue une tendance haussière du nombre de prises en



NINEA : 47636620G0



Rocade Fann Bel-Air
BP 609 – Dakar – Sénégal



+221 33 859 03 00
+221 33 832 03 95



contact@faas.sn



charge et des montants correspondants face à une demande croissante résultant de la réputation de la Fondation. Le tableau et les histogrammes ci-dessous en constituent une parfaite illustration.

Année	Nombre de prises en charge	Montants (FCFA)
2019	2 500	119 400 000
2020	2 887	93 246 934
2021	7 039	165 765 559
2022	9 961	220 498 646



NINEA : 47636620G0



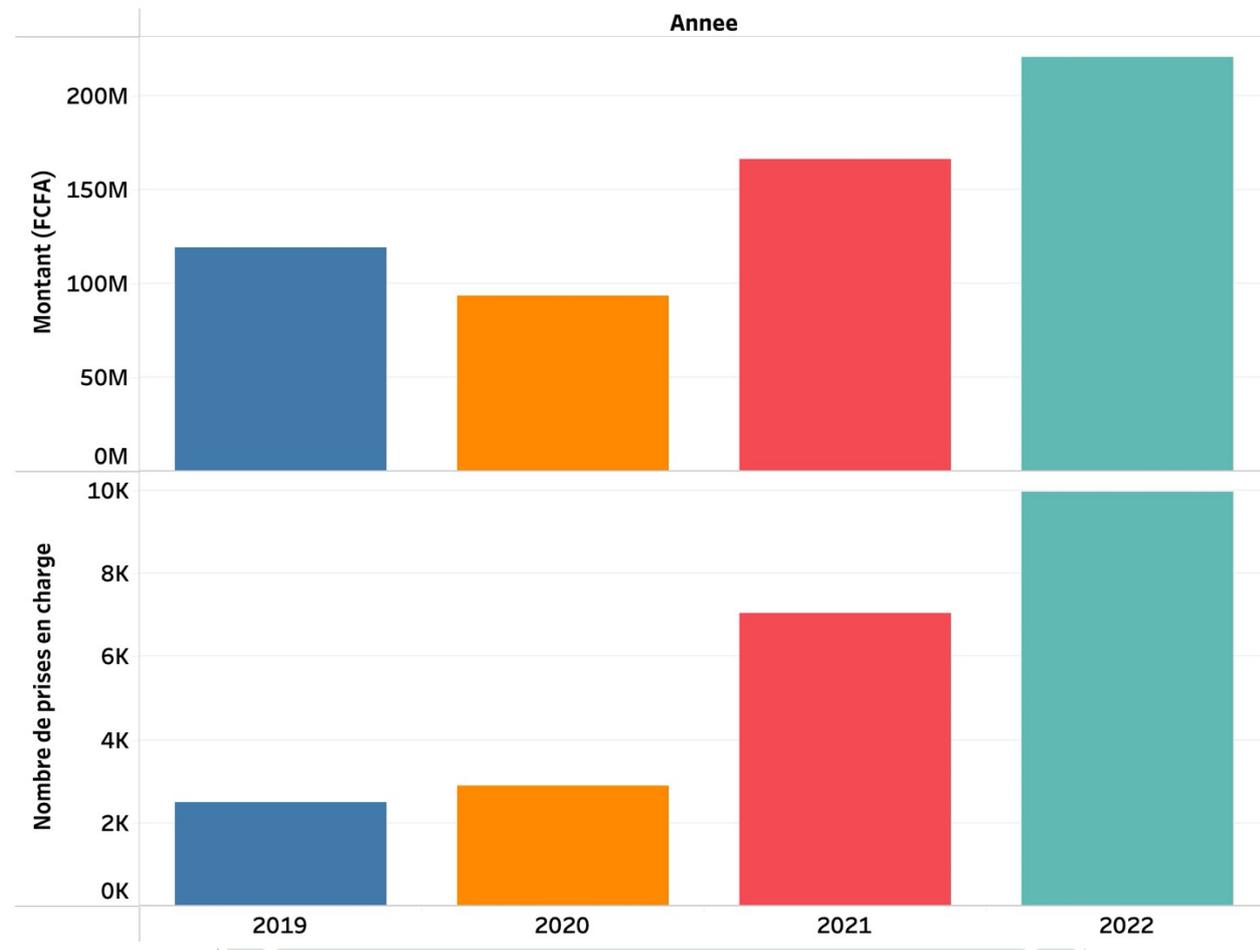
Rocade Fann Bel-Air
BP 609 – Dakar – Sénégal



+221 33 859 03 00
+221 33 832 03 95



contact@faas.sn



En ce qui concerne l'appui à la résilience de ménages vulnérables, la Fondation a alloué de 2019 à 2022 un total de 5472 bourses familiales pour un montant de deux-cent quatre-vingt-dix-neuf million cinq cent vingt mille (299.520.000) Francs CFA.

Durant cette période, la Fondation a aussi accordé des aides scolaires à des étudiants dont les parents sont démunis ou orphelins. Toutefois, ce volet est encore à un niveau embryonnaire et devra être renforcé.

Ce bilan qu'il convient de saluer, aurait toutefois été plus reluisant si la Fondation disposait de ressources plus conséquentes aux fins d'élargir et de diversifier le champ de ses interventions, conformément à ses missions.



NINEA : 47636620G0



Rocade Fann Bel-Air
BP 609 – Dakar – Sénégal



+221 33 859 03 00
+221 33 832 03 95



contact@faas.sn



En outre, il s'avère souhaitable que les actions de la Fondation soient décentralisées au niveau de centaines régions dans le souci d'une meilleure inclusion sociale.

Enfin, il convient de noter que même si la Fondation est de plus en plus connue au regard de ses actions en matière de santé, avec comme corollaire un accroissement très significatif de la demande et du niveau de satisfaction, elle est par tradition restée discrète. A cet égard, un changement de paradigme doit nécessairement s'opérer en matière de communication, notamment par le biais des NTIC en vue de promouvoir la visibilité de la Fondation.

III CADRE D'ORIENTATION STRATEGIQUE

Le cadre du plan stratégique 2023-2027 est articulé autour d'une vision, de valeurs, d'objectifs stratégiques et de lignes d'actions sous-tendues par des résultats.

3.1 Les missions

Les missions assignées à la Fondation consistent à :

- contribuer au financement, à l'encadrement technique et à la promotion en général de projets de développement en milieu rural et urbain, notamment dans les domaines de la santé, de l'éducation, de l'habitat, de l'élevage et de l'agriculture en général ;
- apporter une assistance humanitaire en cas de calamités, de catastrophes naturelles et d'épidémies ;
- définir et mobiliser les moyens utiles à la fondation de toute personne ou regroupement dont les activités ont un impact durable sur l'amélioration des revenus et visant la réduction du taux de prévalence de la pauvreté en milieu rural et urbain ;
- organiser un cadre de réflexion aux fins d'identifier dans l'environnement culturel national ou sous-régional de facteurs susceptibles de promouvoir et de renforcer les capacités humaines pour un meilleur développement durable ;



NINEA : 47636620G0



Rocade Fann Bel-Air
BP 609 – Dakar – Sénégal



+221 33 859 03 00
+221 33 832 03 95



contact@faas.sn



- s'impliquer dans la lutte contre l'ignorance et l'analphabétisme par l'octroi de bourses et d'aides scolaires et universitaires.

3.2 La Vision

En adéquation avec les fondements des politiques de développement économique et social du Sénégal, la vision de la Fondation est ainsi formulée :

" L'action au service des causes humaines".

3.3 Les valeurs de la Fondation

La Fondation est irriguée par des valeurs fondamentales, à savoir:

- **L'ESPRIT D'INNOVATION ET LA CREATIVITE**

La Fondation entend être innovante et créatrice pour s'adapter au contexte socio-économique changeant dans un monde en perpétuelle mutation.

- **LA SOLIDARITE ET LA PROMOTION DE LA DIGNITE HUMAINE**

Les actions de la Fondation doivent être gouvernées par le principe de solidarité à l'endroit des couches sociales vulnérables, dans le strict respect de la dignité humaine, **conformément à l'exemple donné par son fondateur-parrain.**

- **L'EQUITE**

La Fondation doit se départir de toute iniquité de nature à promouvoir la discrimination envers les cibles.

- **LA TRANSPARENCE**

Les actes posés par la Fondation doivent être gouvernés par une transparence absolue.



NINEA : 47636620G0



Rocade Fann Bel-Air
BP 609 – Dakar – Sénégal



+221 33 859 03 00
+221 33 832 03 95



contact@faas.sn



3.4 Les enjeux et les objectifs stratégiques de la Fondation

3.4.1 Les enjeux

Les activités de la Fondation ont contribué à l'amélioration du vécu de milliers de compatriotes, notamment dans le domaine de la santé, l'éducation et de la sécurité alimentaire.

Compte tenu de la forte demande que polarise la Fondation et de l'espoir qu'elle suscite au près d'un nombre de personnes de plus en plus important, les enjeux majeurs auxquels elle est confrontée résident dans sa capacité à satisfaire le maximum de demandeurs, en zone urbaine comme en zone rurale et à pérenniser cette démarche.

3.4.2 Les objectifs stratégiques

Le présent plan est sous-tendu par quatre (04) objectifs stratégiques :

- **Objectif stratégique 1** : mettre en cohérence le cadre institutionnel et organisationnel ;
- **Objectif stratégique 2** : optimiser la gouvernance financière ;
- **Objectif stratégique 3** : renforcer significativement les actions de la Fondation en matière de santé et d'éducation ;
- **Objectif stratégique 4** : promouvoir des projets socio-économiques et appuyer la résilience des ménages vulnérables ;
- **Objectif stratégique 5** : développer la coopération.

3.4.3 Les lignes d'actions et les résultats attendus

- **Objectif stratégique 1** : mettre en cohérence le cadre institutionnel, organisationnel et fonctionnel



NINEA : 47636620G0



Rocade Fann Bel-Air
BP 609 – Dakar – Sénégal



+221 33 859 03 00
+221 33 832 03 95



contact@faas.sn



Lignes d'actions

- procéder à la mutation du patrimoine immobilier ;
- tenir des sessions régulières au niveau du Conseil de Fondation (à partir de 2023);
- relancer les Ministères concernés aux fins de la désignation de leurs représentants au Conseil de Fondation (2023);
- se doter d'un manuel de procédures (2023);
- procéder annuellement à l'inventaire de l'actif et du passif de la Fondation (à partir de 2023);
- doter progressivement la Fondation de ressources humaines qualifiées, conformément à l'organigramme validé (2023-2024);
- mettre en place une cellule de contrôle interne (2023) ;
- finaliser les procédures de mutation du patrimoine immobilier (2023-2024) ;
- doter la Fondation de locaux fonctionnels et équipés et de matériel de mobilité (2023) ;
- décentraliser l'action de la Fondation (à partir de 2024) ; • promouvoir la visibilité de la Fondation (à partir de 2023).

Résultats attendus

- les procédures de mutation du patrimoine immobilier de la Fondation sont poursuivies avec le concours d'un notaire ;
- trois sessions du Conseil de Fondation sont tenues annuellement ;
- une lettre de relance est adressée aux Ministères concernés pour la désignation de représentants au Conseil ;
- un cabinet est choisi par le Conseil de Fondation en vue de l'élaboration d'un manuel de procédures administratives et comptables ;
- le personnel requis est recruté graduellement conformément à l'organigramme ;



NINEA : 47636620G0



Rocade Fann Bel-Air
BP 609 – Dakar – Sénégal



+221 33 859 03 00
+221 33 832 03 95



contact@faas.sn



- une note de désignation des deux membres du contrôle interne est élaborée, conformément aux dispositions légales et réglementaires en vigueur ;
- des bureaux fonctionnels et une salle d'accueil équipés sont mis à la disposition de la Fondation ;
- des points focaux locaux de la Fondation sont mis en place dans certains terroirs, notamment en zone rurale ;
- un logo et un site web dédié sont réalisés.
- une journée de la Fondation est instituée.

Objectif stratégique 2 : optimiser la gouvernance financière

Lignes d'actions

- voter annuellement un budget dédié à la Fondation en fonction des actions prévues et des ressources projetées (à partir de 2023) ;
- améliorer le recouvrement des recettes issues du patrimoine immobilier (à partir de 2023) ;
- élaborer à l'interne les états financiers à la fin de chaque gestion et les faire certifier par un expert-comptable agréé (annuellement);

Résultats attendus

- un projet de budget est soumis à la validation du Conseil ;
- la gestion du patrimoine immobilier est centralisée ;
- les états financiers sont élaborés dans les règles de l'art, certifiés par un commissaire aux comptes habilité puis transmis au Ministère chargé des Finances.



NINEA : 47636620G0



Rocade Fann Bel-Air
BP 609 – Dakar – Sénégal



+221 33 859 03 00
+221 33 832 03 95



contact@faas.sn



- **Objectif stratégique 3 : renforcer significativement les actions de la Fondation en matière de santé et d'éducation.**

Lignes d'actions

- favoriser l'accès aux traitements et soins médicaux au plus grand nombre (à partir de 2023) ;
- promouvoir la réussite scolaire d'élèves et d'étudiants issus de familles défavorisées (2020) ;
- promouvoir l'excellence ;
- appuyer les écoles ;
- appuyer les « daaras », conformément à la politique de l'État (2020) ; • appuyer des lieux de culte religieux.

Résultats attendus

- un soutien direct et accru est consenti à des individus malades et vivant dans la précarité, sous forme de prises en charge;
- des conventions de partenariat sont proposées à des structures médicales régionales ou départementales pour toucher des cibles établies dans les terroirs;
- une infrastructure dédiée est mise en place en relation avec les services compétents du groupe CSE pour prendre en charge à moindre coût certaines interventions (consultations, dialyse, analyses et soins bucco-dentaires) ;
- un soutien infrastructurel, matériel ou financier est consenti à des structures sanitaires retenues ;
- des veuves et enfants orphelins sont pris en charge médicalement à la demande ou sur la base d'un ciblage (demandes reçues, veuves ou orphelins connus, orphelinats) ;
- des bourses ou aides scolaires sont consenties aux élèves ou étudiants dont les demandes ont été acceptées par les organes de la Fondation ;
- des bourses d'excellence sont octroyées à des élèves ou étudiants sélectionnés ;



NINEA : 47636620G0



Rocade Fann Bel-Air
BP 609 – Dakar – Sénégal



+221 33 859 03 00
+221 33 832 03 95



contact@faas.sn



- un appui infrastructurel, matériel ou financier est fourni à des écoles pour renforcer leurs capacités ;
 - un appui matériel, financier ou en vivres est fourni à des « daaras » ;
 - un appui est consenti pour la réalisation, de la réfection ou l'équipement d'infrastructures de culte religieux.
-
- **Objectif stratégique 4 : promouvoir des projets socio-économiques et appuyer la résilience des ménages vulnérables.**

Lignes d'actions

- accompagner des associations, GIE ou personnes individuelles promoteurs de projets, en matière de financement dans le domaine des activités d'ordre socio-économique en milieu urbain ou rural (à partir de 2023);
- contribuer à la sécurité hydrique ou en matière d'hygiène, notamment en zone rurale (à partir de 2024);
- appuyer la résilience de ménages vulnérables en matière de sécurité alimentaire ou d'autres contingences sociales (à partir de 2023).

Résultats attendus

- des financements sont accordés à des organisations collectives ou à des promoteurs individuels dont les projets socio-économiques ont été approuvés par les organes de la Fondation ;
- des projets d'approvisionnement en eau (unités de potabilisation, branchements en eau, forages, puits) ou d'installation de latrines sont financés par la Fondation, notamment en zone rurale, à la demande;
- des bourses familiales, des aides vivres sont consenties à des ménages vulnérables identifiés par la Fondation.



NINEA : 47636620G0



Rocade Fann Bel-Air
BP 609 – Dakar – Sénégal



+221 33 859 03 00
+221 33 832 03 95



contact@faas.sn



- **Objectif stratégique 5 : développer la coopération.**

Lignes d'actions

- chercher à identifier au niveau national et international des partenaires potentiels;
- partager le plan stratégique avec des partenaires potentiels (à partir de 2023);
- conclure et mettre en œuvre des conventions de partenariat (selon opportunité) ;
- introduire des requêtes pour des appuis institutionnels ou financiers (au besoin).

Résultats attendus

- des correspondances sont adressées à des organismes ciblés aux fins d'explorer les possibilités de partenariat;
- le plan stratégique est partagé avec des partenaires potentiels et se grandes lignes mentionnées dans le site web de la Fondation;;
- des conventions de partenariat sont éventuellement conclues ;
- des requêtes de financement sont adressées, au besoin, à des bailleurs potentiels, pour accroître les ressources de la Fondation.

IV. MECANISME DE SUIVI-EVALUATION

Le pilotage du plan stratégique est assuré par l'Administrateur général de la Fondation qui met en place un comité de suivi chargé :

- de la coordination de la mise en œuvre des différentes lignes d'actions ;
- de l'évaluation des budgets à affecter à la réalisation des actions ;
- du suivi de l'exécution du plan d'action ;
- de la production des rapports à soumettre au Conseil de Fondation ;
- et de toute autres tâches liées à la mise en œuvre et le suivi du plan stratégique.



NINEA : 47636620G0



Rocade Fann Bel-Air
BP 609 – Dakar – Sénégal



+221 33 859 03 00
+221 33 832 03 95



contact@faas.sn



V. CONCLUSION

La démarche tendant d'une part, à mieux structurer et organiser la Fondation Aliou Ardo SOW (FASS) et d'autre part à diversifier, à planifier et à mettre en œuvre ses actions conformément aux principes de gestion axée sur les résultats (GAR), constitue un défi majeur.

A cet égard, ce plan a l'ambition de proposer une réponse crédible.

Les facteurs de risque liés à la mise en œuvre du plan sont minimes, voire inexistantes, dès lors que les organes de la Fondation et les parties prenantes s'engagent solidairement et pleinement à soutenir la démarche.

Le devoir de reconnaissance et de mémoire à l'endroit de l'illustre fondateur parrain, Alou Ardo SOW qui a consacré toute sa vie au service des Humains, est à ce prix.



NINEA : 47636620G0



Rocade Fann Bel-Air
BP 609 – Dakar – Sénégal



+221 33 859 03 00
+221 33 832 03 95



contact@faas.sn