

Etude économique, technique et organisationnelle pour la mise en place d'une cuisine centrale à Rufisque

1. Contexte et justification

Avec une superficie de 371,7 km², le département de Rufisque couvre 67,5% de la région de Dakar. En 2016, la population du département de Rufisque était estimée à 536 395 habitants, soit 15 % de la région de Dakar. Elle devrait doubler d'ici 2035 avec plus de 300 000 habitants attendus dans la ville nouvelle de Diamniadio. Malgré une urbanisation rapide, le département demeure à dominante rurale et la pêche, l'agriculture et l'élevage constituent les principales activités économiques du département¹. La transformation agro-alimentaire est également un secteur économique dynamique et de nombreux groupements et entreprises s'activent sur le territoire.

Le diagnostic du système alimentaire du département de Rufisque² réalisé entre 2016 et 2017 a mis en avant les atouts et les potentialités du département mais aussi les menaces qui pèsent sur le développement de ces activités essentielles. Le département connaît en effet des mutations importantes liées à l'urbanisation croissante et à la mise en place de grands projets de l'Etat dans le cadre du Plan Sénégal Emergent. On assiste donc à **la disparition progressive des espaces agricoles** qui représentent pourtant une part importante de l'économie locale, contribuent à la sécurité alimentaire et à la préservation de l'environnement. Outre l'urbanisation croissante et les projets de l'Etat, cette disparition des espaces agricoles est liée au fait que la majorité des exploitants n'ont pas un accès sécurisé à la terre et que les collectivités locales sont plus portées sur la construction que sur la préservation des espaces agricoles.

Par ailleurs, on assiste au Sénégal comme dans de nombreux pays d'Afrique à **une modification des comportements alimentaires**, en particulier dans les grandes villes. Ces évolutions sont liées en partie au développement de l'agro-industrie. De nombreux produits importés de basse qualité inondent le marché et de nouvelles pathologies se développent avec l'augmentation de la consommation de produits très riches en graisses et en sucres. Il existe une offre importante de produits locaux mais la faible disponibilité de ces produits ainsi que leur prix de vente constituent un frein à leur consommation par le plus grand nombre.

Dans ce contexte, le Conseil Départemental de Rufisque (CDR), collectivité locale née de la dernière réforme de la décentralisation (2013), a décidé de jouer un rôle central pour préserver les espaces agricoles du département et promouvoir un développement économique axé en partie sur ses ressources agricoles. C'est ainsi qu'il s'est engagé en 2016, avec l'appui du Grdr, dans l'élaboration d'un Plan alimentaire territorial (PAT) durable visant à préserver les espaces agricoles, stimuler la transformation agro-alimentaire et améliorer la sécurité alimentaire et nutritionnelle des habitants du territoire.

La seconde phase du projet, est construite autour de trois axes :

- **Sécuriser les exploitations agricoles familiales et promouvoir une agriculture durable ;**
- **Accompagner la structuration du secteur de la transformation agro-alimentaire ;**
- **Assurer à la population l'accès à une alimentation de qualité.**

¹ Plan Départemental de Développement, avril 2017.

² Le Système alimentaire du département de Rufisque, Grdr-CDR, Octobre 2017



Il présente à la fois des initiatives existantes à valoriser et des actions à mettre en œuvre pour répondre aux préoccupations des acteurs.

Dans le cadre du PAT, il est prévu de **soutenir le passage à l'échelle d'initiatives probantes, dont les actions menées depuis 2015, pour développer un modèle de cantine scolaire alimentée principalement par des groupements de producteurs et transformateurs du département.**

Dans la première phase du programme (SADMAD), le modèle de cantine scolaire mis en œuvre était le suivant : chaque école avait sa propre cuisine avec un fort accompagnement du Grdr aux des comités de gestion dans la gestion des cantines de manière autonome, l'octroi de subventions pour l'achat des denrées alimentaires et une mise en relation avec les organisations de producteurs.

L'évaluation de la première phase a permis de mettre en évidence des résultats positifs, mais aussi quelques limites ou contraintes de ce dispositif. On peut citer entre autre l'absence d'infrastructure adéquat pour abriter les cuisines, la faible capacité de mobilisation financière et le manque de dynamisme des membres des comités de gestion, une gestion trop lourde pour les écoles en particulier les directeurs, un coût trop élevé des repas (achats de produits coûteux) les difficultés dans le suivi de la gestion des cantines pour l'équipe de projet et des relations difficiles entre les OP et les écoles.

Face à ces limites, le Grdr et ses partenaires envisagent de tester un modèle de cuisine centrale pour les écoles du département. Dans le modèle que nous souhaitons expérimenter, nous souhaiterions avoir une structure mixte : associative (qui pourra recevoir des subventions de l'Etat, des collectivités locales, des partenaires sociaux et des entreprises dans le cadre de la RSE) et à but lucrative (Parallèlement la cuisine centrale développera un service traiteur qui génèrera des bénéfices utilisés en partie pour permettre au plus grand nombre d'élèves de bénéficier de repas de qualités. Les recettes de ces ventes permettront de contribuer à trouver l'équilibre financier pour mettre en place des activités de traiteurs afin d'auto-financé les activités des cantines scolaires). Il s'agit en résumé d'un **modèle fortement inspiré des principes de l'économie sociale et solidaire** (ESS). Par ailleurs, la cuisine centrale sera logée dans une maison de la femme qui s'active dans la transformation des produits locaux en particulier les céréales. Ces femmes seront aussi accompagnées pour développer leurs activités.

2. Objectifs de l'étude

L'Etude pour la mise en place d'une cuisine centrale à Rufisque a pour **objectif général de définir le mode économique, technique et organisationnel de la future cuisine centrale qui alimentera des cantines scolaires des communes du département de Rufisque. Elle portera aussi sur les liens en la cuisine centrale et la partie transformation de la maison rouge** (GIE de femmes transformatrices).

Les Objectifs spécifiques de cette étude sont :

- Définir un modèle économique pérenne pour la mise en place d'une cuisine centrale pour la restauration scolaire fournissant des repas sains à un prix abordable dans le département de Rufisque (modèle économique). Ce prix doit tenir compte des habitudes alimentaire des enfants, du pouvoir d'achat/ contribution des parents et des programmes de cantines scolaires mis en œuvre par les autres partenaires au Sénégal.

- Définir les modalités de la mise en œuvre de cette cuisine avec les acteurs du département (Producteurs, transformateurs, écoles)
- Identifier le mode de gouvernance le plus adapté et basé sur des principes de l'économie sociale et solidaire avec les différentes parties prenantes du département (les élus du département et des collectivités territoriales, les parents d'élèves, les organisations paysannes, les transformatrices)
- Proposer des articulations entre la cuisine centrale et les GIE de transformations de la maison rouge.

Pour atteindre ces objectifs, l'étude répondra aux questions suivantes :

Questions :

- Quel modèle économique développer pour rendre le « dispositif des cantines » (cuisine central, cantines) moins dépendantes des subventions publiques tout en permettant aux élèves des quartiers populaires ciblés d'avoir accès à une alimentation saine issue de produits locaux à un prix abordable ?
- Quelle forme juridique serait la plus adaptée pour gérer durablement la cuisine et les cantines ?
- Quelles relations contractuelles permettraient à la cuisine, à ses fournisseurs, majoritairement des producteurs et transformateurs du département, et aux cantines scolaires d'établir une relation équilibrée ?
- A quelles conditions est-il possible de mettre en place une cuisine centrale pour la restauration scolaire fournissant des repas sains à un prix abordable dans le département de Rufisque ?
- Quelle est la perception des acteurs de l'école (élèves, directeurs, enseignants, comité de gestion, inspection d'académie) et des parents sur la cuisine centrale ?
- Dans quelle mesure est-il possible et souhaitable d'articuler les activités de transformation avec celles de la cuisine centrale ?

3. Résultats attendus

La réalisation d'une **Etude économique, technique et organisationnelle pour la mise en place d'une cuisine centrale à Rufisque aura comme résultats :**

- Une proposition d'un modèle économique adapté aux objectifs : estimation fine des coûts de fonctionnement, développement d'une stratégie visant à diminuer la part des subventions publiques (par le développement d'un service traiteur/restauration, stratégie de crow funding, RSE, etc.) et à optimiser les économies d'échelle possible.
- Une proposition d'une forme organisationnelle adaptée à la gestion de la cuisine centrale : membership, organigramme associé aux fonctions suivi qualité et relation avec les OP/OT et écoles, suivi financier etc. ;
- Une proposition d'articulation entre les activités de transformation avec celles de la cuisine centrale ?



4. Méthodologie

Le consultant/ l'équipe aura une expertise en Economie sociale et solidaire et sera chargé de mener de cette étude.

Le consultant/ l'équipe réalisera :

- Une revue documentaire avec une approche Benchmarking_pour répertorier et présenter les expériences qui ont le plus d'intérêt menées sur les cuisines centrales scolaires ;
- Des missions de terrain afin de rencontrer les acteurs économiques (organisations paysannes, GIE), les représentants des parents et des écoles, des élèves ;
- Une restitution de l'étude au comité de pilotage constitués des partenaires du projets et d'acteurs clefs.

Des échanges réguliers se feront avec les partenaires du projet pour s'assurer de la bonne conduite de l'étude et si de besoin est réorienter l'étude pour une bonne couverture des objectifs fixés.

5. Livrables attendus

- Une proposition sur le modèle économique, technique et organisationnelle de la cuisine centrale (sous forme de rapport)
- Une revue documentaire proposant les meilleurs pratiques (benchmarking)
- Une proposition d'un modèle économique pour les activités de transformation de la maison rouge.

6. Durée de l'étude

17 jours

Budget disponible: 5000 euros

Date de démarrage souhaité : 15 septembre 2019

7. Soumission d'une proposition

Le consultant intéressé devra fournir :

- Une note de compréhension des objectifs et des résultats attendus de la consultation (maximum 1 page).
- En indiquant la disponibilité pour la réalisation de cette étude ;
- Une offre financière comprenant la prestation en elle-même ainsi que les frais liés à la réalisation des enquêtes (prise en charges des enquêteurs, déplacement, fourniture, etc.) ;
- Son CV et ses références en lien avec la présente étude.

DATE LIMITE DE DEPOT DE LA PROPOSITION :

Par mail adressé à : gwenaelle.dejacquelot@grdr.org copie dakar@grdr.org **avant le 15 Aout 2019.**