



République du Sénégal

Un Peuple-Un But-Une Foi



MINISTRE DE LA MICROFINANCE
ET DE L'ECONOMIE SOCIALE ET SOLIDAIRE

LPSD

**LETTRE DE POLITIQUE SECTORIELLE
DE DEVELOPPEMENT DE LA
MICROFINANCE ET DE L'ECONOMIE
SOCIALE ET SOLIDAIRE**

(2021 - 2025)





AVANT PROPOS



La vision de son Excellence, **Monsieur MACKY SALL, Président de la République, d'« un Sénégal émergent en 2035 avec une société solidaire dans un État de droit »**, a donné naissance à une nouvelle configuration institutionnelle, qui allie Microfinance et Economie sociale et solidaire. Faisant suite à la création d'un département consacré à ce secteur stratégique, il était opportun de procéder à l'élaboration d'une Lettre de Politique sectorielle de Développement (LPSD) y afférente.

Il me plait de rappeler que dans le cadre de l'élaboration de ce document, une démarche participative et inclusive a été adoptée tout au long du processus. Des visites de terrain ont ainsi été effectuées et ces dernières nous ont permis de rencontrer et d'échanger avec toutes les parties prenantes.

Le contexte actuel de crise sanitaire, caractérisé par la pandémie de la COVID-19 a conduit notre pays à instaurer des mesures limitatives des déplacements. Cependant, malgré cette crise, mon département a réussi à enrichir la présente LPSD, en prenant notamment en compte les observations issues de la réunion de la validation technique dudit document.

Ce document d'orientation permettra de mener, suivant les principes de la gestion axée sur les résultats (GAR), des actions de développement au profit du secteur de la Microfinance et de l'Economie sociale et solidaire.

Il est, en outre, important de rappeler que cette lettre de Politique sectorielle de développement prend en charge l'ensemble des préoccupations importantes du secteur. Les axes, tels que la situation du secteur et celle de ses bénéficiaires, l'offre dans les domaines couverts par le secteur, le cadre institutionnel et organisationnel et les financements mobilisés au cours des trois (3) dernières années ont été largement traités dans cette LPSD. Aussi, les différentes contraintes qui entravent le développement du secteur y sont analysées et des réponses adaptées et pertinentes y sont formulées pour leur prise en charge. Il a été, de même, procédé à la formulation de la stratégie de développement du secteur avec un cadre de pilotage et de suivi -évaluation bien défini.

Dans le cadre de sa mise en œuvre, je compte ainsi conforter le rôle des femmes dans la gouvernance, en intégrant, systématiquement, l'approche genre. Aussi, veillerai-je au renforcement de l'autonomisation économique durable de toutes les couches vulnérables, en faisant de sorte qu'elles bénéficient d'un encadrement adéquat de nos structures partenaires.

Je voudrais me féliciter de la dynamique partenariale qui existe entre le Ministère de l'Economie, du Plan et de la Coopération et mon département.

J'exprime, enfin, mes vifs remerciements aux Organisations de la société civile, au Secteur privé et à tous les Partenaires techniques et financiers (PTF) pour l'appui constant qu'ils nous ont apporté.

Au personnel du département, j'adresse, également, mes vives félicitations pour la qualité du travail. Je renouvelle ma confiance à toute l'équipe chargée de la coordination technique de la LPSD, pour sa détermination et son dévouement. Dès lors, j'invite tous les agents du ministère à cet élan d'engagement et d'abnégation pour qu'ensemble, nous puissions apporter notre contribution à l'amélioration des conditions de vie des populations.

**Le Ministre de la Microfinance et
de l'Economie sociale et solidaire**

MADAME ZAHRA IYANE THIAM DIOP

SOMMAIRE

| | | |
|-------------|---|-----------|
| | INTRODUCTION GENERALE | 1 |
| I | PRESENTATION DU MINISTERE..... | 4 |
| II | DIAGNOSTIC DU SECTEUR | 7 |
| 2.1 | DELIMITATION DES SOUS-SECTEURS | 8 |
| 2.2 | EVALUATION DES POLITIQUES PASSES ET RECENTES | 10 |
| 2.3 | DESCRIPTION DE LA SITUATION DES BENEFICIAIRES DES ACTIONS DU SECTEUR | 16 |
| 2.4 | DESCRIPTION DE L’OFFRE DANS LES DOMAINES COUVERTS PAR LE SECTEUR | 19 |
| 2.5 | DIAGNOSTIC INSTITUTIONNEL ET ORGANISATIONNEL | 28 |
| 2.6 | EVALUATION DES FINANCEMENTS MOBILISES AU COURS DES 3 DERNIERES ANNEES | 29 |
| 2.7 | CONSTRAINTES, DEFIS ET PRIORITES DU SECTEUR..... | 29 |
| III | STRATEGIE DE DEVELOPPEMENT DU SECTEUR..... | 32 |
| 3.1 | VISION, VALEURS ET PRINCIPES..... | 33 |
| 3.2 | ORIENTATIONS STRATEGIQUES..... | 33 |
| 3.3 | DEFINITION DES OBJECTIFS | 37 |
| IV | CADRE DE PILOTAGE ET DE SUIVI EVALUATION | 38 |
| 4.1. | CADRE DE PILOTAGE..... | 39 |
| 4.2 | CADRE DE SUIVI-EVALUATION..... | 39 |
| | CONCLUSION GENERALE | 40 |

LISTE DES FIGURES

| | |
|---|-----------|
| FIGURE 1 : ORGANIGRAMME DU MMFESS | 6 |
| FIGURE 2 : CARTE D'INCLUSION FINANCIERE DU SENEGAL | 18 |
| FIGURE 3 : EXECUTION BUDGETAIRE TRIENNALE CUMULEE | 29 |

LISTE DES TABLEAUX

| | |
|--|-----------|
| TABLEAU 1 : FORCES ET FAIBLESSES /OPPORTUNITES ET MENACES | 26 |
| TABLEAU 2 : SITUATION DES RESSOURCES HUMAINES | 27 |
| TABLEAU 3 : EXECUTION BUDGETAIRE TRIENNALE CUMULEE | 28 |

SIGLES ET ABREVIATIONS

| | |
|---------|---|
| ACEP | ALLIANCE DE CREDIT ET D'EPARGNE POUR LA PRODUCTION |
| ADEPME | AGENCE DE DEVELOPPEMENT ET D'ENCADREMENT DES PETITES ET MOYENNES ENTREPRISES |
| AGR | ACTIVITES GENERATRICES DE REVENUS |
| APDA | AGENCE POUR LA PROMOTION ET LE DEVELOPPEMENT DE L'ARTISANAT |
| ANCAR | AGENCE NATIONALE DE CONSEIL AGRICOLE ET RURAL |
| ANSD | AGENCE NATIONALE DE LA STATISTIQUE ET DE LA DEMOGRAPHIE |
| AP/SFD | ASSOCIATION PROFESSIONNELLE DES SYSTEMES FINANCIERS DECENTRALISES |
| BCEAO | BANQUE CENTRALE DES ETATS DE DE L'AFRIQUE DE L'OUEST |
| BNDE | BANQUE NATIONALE POUR LE DEVELOPPEMENT ECONOMIQUE |
| BMN | BUREAU DE MISE A NIVEAU |
| CENTIF | CELLULE NATIONALE DE TRAITEMENT DE L'INFORMATION FINANCIERE |
| CASE | CADRE HARMONISE DE SUIVI EVALUATION |
| CGI | CODE GENERAL DES IMPOTS |
| CMU | COUVERTURE MALADIE UNIVERSELLE |
| CNCAS | CAISSE NATIONALE DE CREDIT AGRICOLE DU SENEGAL |
| CNC | COMITE NATIONAL DE COORDINATION |
| CNIA | COMITE NATIONAL INTERPROFESSIONNEL DE L'ARACHIDE |
| CP | COMITE DE PILOTAGE |
| CRD | CENTRE DE RESSOURCES ET DE DOCUMENTATION EN MICROFINANCE |
| CT | COMITE TECHNIQUE |
| DAGE | DIRECTEUR DE L'ADMINISTRATION GENERALE ET DE L'EQUIPEMENT |
| DASP | DIRECTION D'APPUI AU SECTEUR PRIVE |
| DER | DELEGATION A L'ENTREPRENARIAT RAPIDE |
| DMF | DIRECTION DE LA MICROFINANCE |
| DPPD | DOCUMENT DE PROGRAMMATION PLURIANNUELLE DES DEPENSES |
| DRS-SFD | DIRECTION DE LA REGLEMENTATION ET DE LA SUPERVISION DES SERVICES FINANCIERS DECENTRALISES |
| DSSE | DIRECTION DES STRATEGIES ET DU SUIVI EVALUATION |
| EIFIS | ENQUETE SUR L'INCLUSION FINANCIERE AU SENEGAL |
| ESS | ECONOMIE SOCIALE ET SOLIDAIRE |

| | |
|----------|--|
| FCFA | FRANC COMMUNAUTE FINANCIERE AFRICAINE |
| FONGIP | FONDS DE GARANTIE DES INVESTISSEMENTS PRIORITAIRES |
| FIMF | FONDS D'IMPULSION A LA MICROFINANCE |
| FONSIS | FONDS SOUVERAIN D' INVESTISSEMENTS STRATEGIQUES |
| GIE | GROUPEMENT D'INTERET ECONOMIQUE |
| GPF | GROUPEMENT DE PROMOTION FEMININE |
| GRADEC | GROUPE DE RECHERCHE ET D' ACTIONS SUR LES DROITS ECONOMIQUES CULTURELS |
| GSESS | GROUPE SENEGALAIS D'ECONOMIE SOCIALE ET SOLIDAIRE |
| IMCEC | INSTITUTIONS MUTUALISTES COMMUNAUTAIRES D'EPARGNE ET DE CREDIT |
| LPSD | LETTRE DE POLITIQUE SECTORIELLE DE DEVELOPPEMENT |
| LPS/MF | LETTRE DE POLITIQUE SECTORIELLE DE LA MICROFINANCE |
| MEFP | MINISTERE DE L'ECONOMIE , DES FINANCES ET DU PLAN |
| MEPC | MINISTERE DE L'ECONOMIE DU PLAN ET DE LA COOPERATION |
| MLT | MOYEN ET LONG TERME |
| MMFESS | MINISTERE DE LA MICROFINANCE ET DE L'ECONOMIE SOCIALE ET SOLIDAIRE |
| MPME | MICRO, PETITES ET MOYENNES ENTREPRISES |
| ODD | OBJECTIFS DE DEVELOPPEMENT DURABLE |
| OHADA | ORGANISATION POUR L'HARMONISATION EN AFRIQUE DU DROIT DES AFFAIRES |
| OQSF | OBSERVATOIRE DE LA QUALITE DES SYSTEMES FINANCIERS DECENTRALISES |
| PAP/PSE | PLAN D' ACTIONS PRIORITAIRES DU PLAN SENEGAL EMERGENT |
| PAP 2 A | PLAN D' ACTIONS PRIORITAIRES AUSTE ET ACCELERE |
| PAP | PROJET ANNUEL DE PERFORMANCE |
| PLASEPRI | PLATEFORME D' APPUI AU SECTEUR PRIVE ET A LA VALORISATION DE LA DIASPORA SENEGALAISE EN ITALIE |
| PME | PETITES ET MOYENNES ENTREPRISES |
| PROMISE | PROGRAMME DE PROMOTION DE LA MICROFINANCE ISLAMIQUE AU SENEGAL |
| PSE | PLAN SENEGAL EMERGENT |
| PSE/J | PROGRAMME SENEGALAIS POUR L'ENTREPRENARIAT DES JEUNES |
| PTF | PARTENAIRES TECHNIQUES ET FINANCIERS |
| RAC | REVUE ANNUELLE CONJOINTE |

| | |
|-------|--|
| RGE | RECENSEMENT GENERAL DES ENTREPRISES |
| SAED | SOCIETE NATIONALE D'AMENAGEMENT ET D'EXPLOITATION DES TERRES DU DELTA DU FLEUVE SENEGAL..... |
| SFD | SERVICES FINANCIERS DECENTRALISES |
| SNEEG | STRATEGIE NATIONALE POUR L'EQUITE ET L'EGALITE DE GENRE |
| SNDD | STRATEGIE NATIONALE DE DEVELOPPEMENT DURABLE |
| SIG | SYSEME D' INFORMATION DE GESTION |
| UEMOA | UNION ECONOMIQUE ET MONETAIRE OUEST AFRICAINE |
| UMOA | UNION MONETAIRE OUEST AFRICAINE |



Depuis 2014, le Plan Sénégal Emergent (PSE) constitue le référentiel unique de toutes les politiques publiques, en vue d'atteindre une croissance forte et inclusive, pour un Sénégal émergent, en 2035.

C'est ainsi que dans un souci de cohérence avec la nouvelle gouvernance de l'environnement mondial adossée à l'agenda des Objectifs de Développement durable (ODD) adopté en septembre 2015, que le Gouvernement du Sénégal a procédé à une articulation entre les axes du PSE et les 17 ODD, en veillant à une bonne corrélation entre l'axe II et l'ODD 01, relatif à la lutte contre la pauvreté et l'ODD 10, marqueur des questions d'équité et d'égalité.

Dans le même registre, le Sénégal a procédé, également, à l'intégration de l'Agenda 2063 de l'Union africaine, cadre stratégique continental articulé aux ODD et qui cristallise les aspirations des peuples africains pour un développement inclusif et durable.

Au niveau régional, dans le cadre de la rénovation de la gouvernance des politiques publiques, adossée au nouveau paradigme de la performance, le Gouvernement a intégré tout le dispositif législatif et réglementaire des réformes de l'UEMOA pour asseoir une démarche de gestion axée sur les résultats, vecteur de transparence, de performance et de reddition des comptes dans la gestion de la commande publique.

C'est ce contexte global qui justifie l'élaboration de la présente LPSD qui prend en compte l'articulation entre l'Economie sociale et solidaire et la Microfinance. Cette nouvelle LPSD, qui intègre celle de la Microfinance qui existait déjà, participe à l'opérationnalisation des orientations inscrites dans les axes II et III, relatifs respectivement au capital humain et le développement durable ainsi qu'à la gouvernance, la paix et la sécurité.

En effet, soucieux des difficultés qui affectent une frange très importante de la population exclue et prise dans les mailles de l'économie informelle, le Président de la République a institué en 2017, le Ministère de la Microfinance et de l'Economie sociale et solidaire pour promouvoir l'inclusion sociale et financière.

Pour accompagner cette dynamique et lutter contre les inégalités sociales, le Président de la République a lancé, à côté des programmes de filets sociaux, un ensemble d'initiatives nationales, notamment l'initiative « PSE-Economie sociale et solidaire » comme un modèle de développement entrepreneurial, d'inclusion sociale et financière des populations vulnérables. Cette nouvelle démarche prend en compte les orientations inscrites dans la Stratégie nationale pour l'Equité et l'Egalité de genre (SNEEG) 2015-2025 ainsi que la Stratégie nationale de Développement durable (SNDD), deux piliers fondamentaux qui viennent compléter le dispositif de gestion des vulnérabilités pour la promotion d'un développement inclusif et durable.

Dans le cadre de la mise en œuvre du Plan d'Actions Prioritaires n°1 (PAP I) du PSE (2014-2019), qui a impulsé une dynamique de croissance soutenue à plus de 6%¹ au cours des cinq (05) dernières années, le taux de pénétration de la Microfinance dans la population totale est passé de 15,80 % en 2014 à 21,3% en 2019². Même si la transversalité de l'ESS rend difficile le suivi de ces statistiques, il y a lieu de constater que les deux sous-secteurs ont joué une partition positive qui a permis d'améliorer sensiblement les conditions de vie des populations.

L'amorce du PAP II du PSE est toutefois freinée par l'impact de la COVID-19 qui réduit la croissance à moins de -0,7³%, contre 6,8% prévus en 2020.

C'est pourquoi le Gouvernement a ajusté le PAP II qui a donné naissance au PAP 2A (Plan d'action prioritaire ajusté et accéléré).

La présente LPSD définit le cadre dans lequel s'intègrent les projets et programmes du département figurant dans le PAP 2A et devant contribuer à la satisfaction de la demande sociale par l'activité économique et conforter la cohésion nationale.

De ce point de vue, cette LPSD ambitionne de contribuer à une plus forte articulation entre les secteurs prioritaires, notamment, l'agriculture, l'éducation, la santé, l'entrepreneuriat, la protection sociale et l'environnement, au bénéfice des catégories sociales les plus vulnérables.

Le processus d'élaboration du document s'est déroulé en deux phases : une première portant sur un diagnostic approfondi du secteur et une deuxième phase consacrée à la définition d'une stratégie sectorielle harmonisée.

Il est articulé autour de quatre points principaux à savoir :

- la présentation du Ministère ;
- le diagnostic du secteur ;
- la stratégie de développement du secteur ;
- le cadre de pilotage et de suivi évaluation.

¹Rapport Revue Annuelle Conjointe 2020

² Rapport DRSFD

³ Direction de la prévision et des études économiques : Evolution du PIB.



Cette partie clarifie le rôle que le Département est appelé à jouer dans le développement du secteur et rappelle l'organisation mise en place pour exécuter la mission qui lui est assignée. Elle permet également de poser les problématiques du secteur, faire la mise en cohérence sectorielle et la circonscrire sur l'ensemble du territoire national.

Cadre institutionnel

• Attributions

Au terme du décret n° 2020-2221 du 11 novembre 2020, le Ministre de la Microfinance et de l'Economie sociale et solidaire prépare et met en œuvre la politique définie par le Chef de l'Etat en matière de développement de la Microfinance et de l'Economie sociale et solidaire. A ce titre :

- Il a en charge le développement de la Microfinance et la promotion de l'Economie sociale et solidaire.
- Il encadre les organisations féminines et promeut l'entrepreneuriat féminin.
- Il assure la tutelle technique du Fonds d'impulsion de la Microfinance et du Fonds national de la Microfinance ».

• Organisation

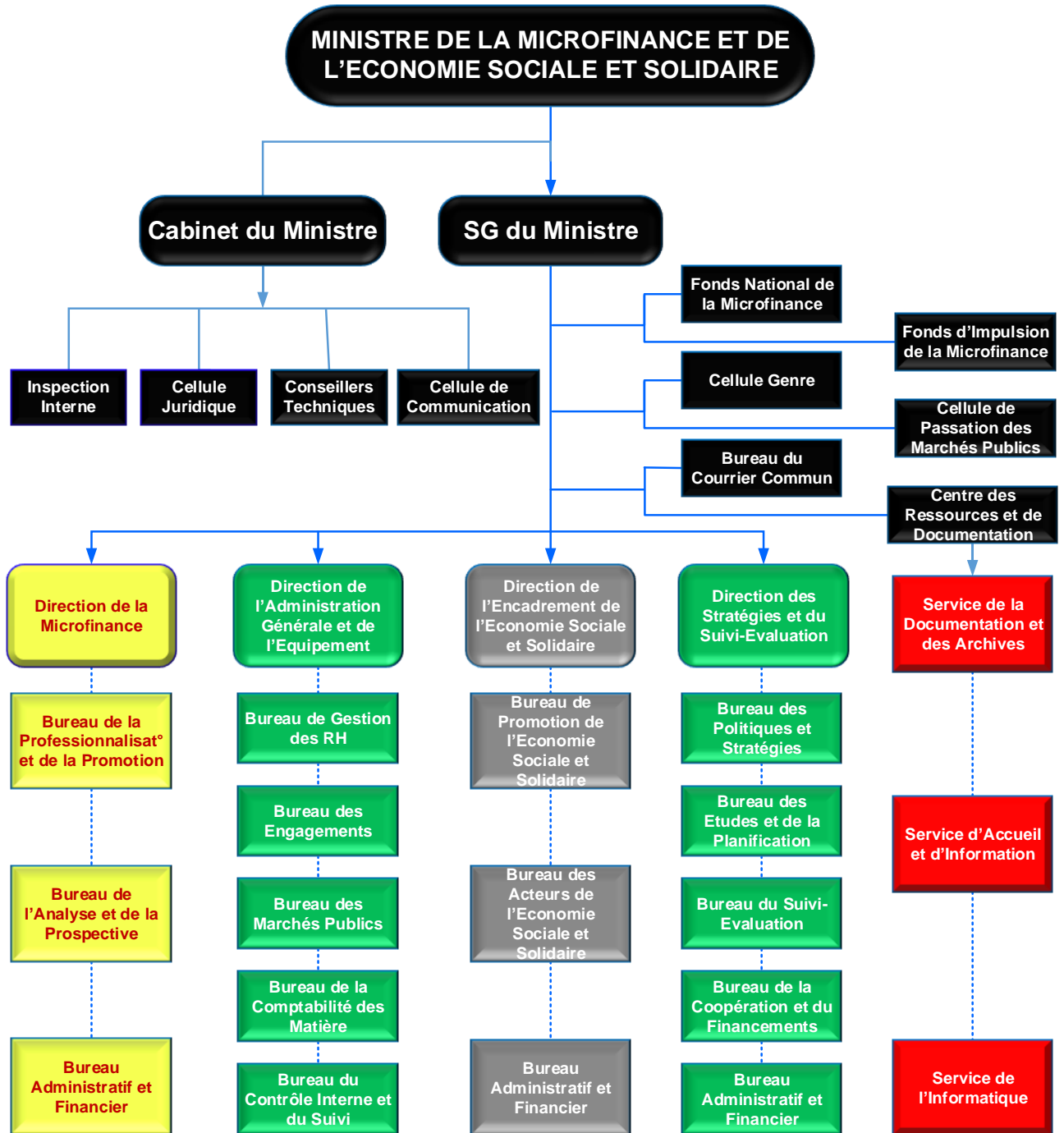
Le projet de décret, en cours d'élaboration, définit le cadre organisationnel du Ministère autour du Cabinet, du Secrétariat général, des Directions nationales et des Administrations rattachées.

- Le Cabinet est l'instance de pilotage du département qui comprend, à côté du Ministre, les organes suivants :
 - l'Inspection interne, chargée du contrôle interne ;
 - la Cellule juridique, chargée de l'analyse des textes ;
 - la Cellule de communication, chargée de la communication politique du Ministre.

Le Secrétariat général assure la coordination administrative du Ministère et dispose des services suivants :

- la Cellule de Passation des Marchés publics qui gère les marchés publics ;
- la Cellule Genre, chargée de la promotion de l'Equité/Egalité de genre ;
- le Bureau du Courrier commun, chargé de la gestion du courrier ;
- le Centre de Ressources et de Documentation ;
- Les Directions nationales sont au nombre de quatre :
 - la Direction de l'Encadrement de l'Economie sociale et solidaire,
 - la Direction de la Microfinance ;
 - la Direction des Stratégies et du Suivi – Evaluation ;
 - la Direction de l'Administration générale et de l'Equipement.
- Les Autres administrations placées sous la tutelle du Ministre sont :
 - le Fonds d'Impulsion de la Microfinance ;
 - le Fonds National de la Microfinance.

Figure 1 : Organigramme du MMFESS





DIAGNOSTIC DU SECTEUR

2.1 Délimitation des sous-secteurs

Le secteur de la Microfinance et de l’Economie sociale et solidaire (ESS) est composé de deux sous- secteurs : la Microfinance et l’Economie Sociale et Solidaire.

2.1.1 Sous-secteur de la Microfinance

La Microfinance fait référence traditionnellement à l’offre de services financiers aux populations pauvres et à faibles revenus, qui ont peu ou n’ont pas accès aux services financiers bancaires, dans le but de satisfaire les besoins de leur ménage ou de leurs activités économiques et professionnelles. Il s’agit principalement de deux types, épargne et crédit, auxquels s’ajoutent maintenant la micro assurance et les services de transfert (soumis à une autorisation spéciale).

Une Institution de microfinance est une organisation financière qui doit, à terme, couvrir ses dépenses et dégager une marge sans appui extérieur pour être viable et continuer à offrir ses services. Elle offre des services financiers à des personnes à revenus modestes qui n’ont pas accès ou difficilement accès au secteur financier formel.

C’est ainsi que la Microfinance a émergé au Sénégal dans les années 80, suite à la crise du système bancaire qui avait entraîné l’effondrement de plusieurs institutions financières classiques.

En effet, la Microfinance a été institutionnalisée à travers la création de la Cellule d’Assistance Technique aux Caisses Populaires d’Epargne et de Crédit (AT/CPEC) par l’arrêté 13773 / MEFP du 05 novembre 1992. Pour élargir le champ d’intervention de la Direction de la réglementation et de la supervision des Systèmes financiers décentralisés (DRS), qui résulte de la mutation de la cellule, la Direction de la Microfinance (DMF) a été créée en 2003. La DMF est chargée de promouvoir le sous-secteur qui regroupait une pluralité de parties prenantes dont les principales sont :

- L’Association professionnelle des Systèmes financiers décentralisés du Sénégal (APSFD) ;
- Le Comité national de Coordination des activités de Microfinance (CNC) ;
- La Direction de la Réglementation et de la Supervision des SFD (DRS) ;

Les deux principales fonctions des intervenants de la Microfinance sont :

- Le Refinancement des SFD ;
- L’appui institutionnel aux SFD.

Le développement de la Microfinance est identifié par la particularité des acteurs. En effet, du point de vue juridique, les acteurs de la Microfinance sont des acteurs de l’Economie sociale et solidaire. Il reste seulement que dans toute l’organisation économique, la fonction de financement de la production des biens et services s’est détachée de celle de production et de la distribution des biens et services.

Pour respecter cette séparation, il a été retenu par les pouvoirs publics de traiter la Microfinance comme une fonction autonome.

2.1.2 Sous-secteur de l’Economie sociale et solidaire

L’Economie sociale et solidaire, associée au développement économique une finalité sociale et environnementale. Elle est portée par un champ très large d’acteurs : associations, mutuelles, coopératives, fondations etc. Elle se décline dans de très nombreux domaines (microfinance, commerce équitable, tourisme solidaire...) qui ont comme dénominateur commun l’innovation sociale, des logiques participatives de fonctionnement et un fort ancrage territorial.

L’ESS, nonobstant son importation à travers l’expérience du mouvement associatif international, trouve un terreau fécond au Sénégal du fait des traditions de vie communautaire dont le référentiel historique peut remonter jusqu’à la Révolution Torobé⁴ De Thierno Souleymane Baal et même plus loin à la Charte du Mandé de 12365.

En effet, l’Economie sociale et solidaire était en gestation dans différents secteurs à travers notamment la dynamique des PME/MPME, du mouvement coopératif et du développement social etc. L’ESS est institutionnalisée comme fonction ministérielle dans les gouvernements post 2012.

C’est en 2017 qu’elle est formellement institutionnalisée avec la création du MMFESS pour promouvoir et encourager les acteurs du sous-secteur, à savoir, les coopératives, les mutuelles, les entreprises sociales et les associations entreprenantes et responsables, à respecter les principes démocratiques, d’inclusion et de partage solidaire des bénéfices.

De ce point de vue, ses deux principales fonctions résident dans :

- L’encadrement et l’appui aux acteurs de l’ESS ;
- La promotion des acteurs de l’ESS.

Il y a donc lieu de constater que l’Economie sociale et solidaire concerne les opérations et les opérateurs économiques de production, de distribution, de transformation et de consommation de biens et services qui ne recherchent pas, pour les membres individuellement pris, un profit financier direct, mais vise, plutôt l’inclusion sociale des acteurs ou une utilité sociale générale.

Mise en cohérence institutionnelle

La mise en cohérence institutionnelle permet de capitaliser les résultats engrangés par l’expérience de l’approche Microfinance bien ancrée au Sénégal ; ce qui lui confère une fonction de fer de lance au développement de l’Economie sociale et solidaire.

Au regard de cette acception, la Microfinance étant une composante de l’Economie sociale et solidaire, elles forment un ensemble homogène qui atteste de la pertinence

⁴ La Constitution de l’Almamy Ceerno Sileymani Baal inspire la liberté dans la vie de communauté, promeut l’intérêt général, exhorte à la protection des couches sensibles et institue la gestion démocratique.

⁵ <http://modibokeita.free.fr/> « La charte du nouveau Manden » traduite en français par le professeur Youssouf Tata Cissé.

du choix du Chef de l'Etat d'en faire un seul département ministériel. Par conséquent, la jonction des deux sous-secteurs renforce la lutte contre le sous-emploi mais également facilite la promotion de l'inclusion sociale et financière.

2.2 Evaluation des politiques passées et récentes

2.2.1 Sous -secteur de la Microfinance

Analyse du cadre juridique et fiscal

Le sous-secteur de la Microfinance est caractérisé par un régime juridique complexe du fait de la diversité des textes réglementaires.

- **Effort de normalisation des textes réglementaires**

L'analyse du cadre juridique et fiscal révèle une diversité des textes et normes applicables à la Microfinance qui pose parfois des problèmes d'interprétation ou des conflits de lois.

Toutefois, un régime légal et réglementaire de base unique a été institué en 2008 pour réglementer les SFD. Il s'agit, notamment, de la loi n° 2008-47 du 03 septembre 2008 et son décret d'application du 28 novembre 2008, qui ont institué le régime légal de base unique régissant l'activité de Microfinance. Cette réglementation a introduit des innovations majeures qui ont permis le renforcement de la Microfinance, mais qui pose un certain nombre de difficultés liées notamment à :

- La longueur des délais d'instruction des dossiers de demande d'agrément, due aux « avis de non-conformité » suspensifs du délai légal de six mois ;
- La lourdeur de la procédure de double instruction du dossier par la DRS-SFD et la BCEAO ;
- l'absence de traitement différencié des SFD, particulièrement en matière de reporting⁶ et de ratios prudentiels ;
- l'obligation faite aux SFD visée à l'article 44 de la loi portant réglementation des SFD constitués sous forme de réseaux de faire certifier séparément leurs comptes et ceux de leurs institutions de base (ayant atteint le seuil). Ce qui renchérit fortement les charges des SFD ;
- l'absence d'indicateurs de performance sociale dans le dispositif d'appréciation de la gouvernance des SFD.

- **Taux d'usure problématique**

Le taux d'usure pour les SFD est passé de 27 à 24% depuis le 1^{er} janvier 2014. Cette baisse décidée par le Conseil des Ministres de l'UMOA, vise à soulager les emprunteurs et à favoriser le financement de l'Economie. Elle renforce également la protection légale des clients.

Cependant, elle peut, à terme, être néfaste pour l'accès au crédit et sur le taux de pénétration, en réduisant l'implantation des SFD en milieu rural.

⁶ Le reporting est un outil qui permet de rendre compte périodiquement des indicateurs de performance à un supérieur hiérarchique.

En effet, compte tenu des risques liés à leurs activités et des niveaux de crédits très faibles, la baisse du taux d'usure a un impact négatif pour les caisses d'épargne et de crédits rurales isolées qui, d'ailleurs pour la plupart, ne respectaient pas le taux de 27%.

- **Environnement fiscal lourd**

L'environnement fiscal des SFD est surtout marqué par l'abrogation des dispositions fiscales incitatives en faveur des SFD, contenues dans la loi 2008-47 et leur transposition partielle dans le nouveau Code général des Impôts (CGI) par la loi 2012-31 du 31 décembre 2012.

En effet, les difficultés liées à l'interprétation du champ d'application de la faveur fiscale prévue par les dispositions de la loi cadre transposée dans le droit positif au Sénégal font peser sur les SFD, des risques fiscaux réels pouvant compromettre leur viabilité et leur pérennité.

Malgré certaines mesures, comme les innovations prévues par l'article 26 de la loi 2018-10 du 30 mars 2018 modifiant des dispositions du Code général des Impôts, les charges fiscales des clients des SFD ont augmenté à travers le droit de timbre.

- ✚ **Analyse du dispositif institutionnel**

L'analyse du dispositif institutionnel du sous-secteur de la Microfinance porte sur les acteurs, le dispositif de concertation et les mécanismes de mise en œuvre de la politique sectorielle.

- **Acteurs du sous-secteur de la Microfinance**

Les principaux acteurs opérationnels impliqués dans la gouvernance du sous-secteur sont ceux qui interviennent dans le contrôle et la supervision des SFD et ceux qui sont chargés de la promotion et du développement du secteur.

a) **Acteurs intervenant dans le contrôle et la supervision des SFD**

- ✓ La BCEAO et la Commission Bancaire :

La BCEAO joue un rôle fondamental dans le renforcement de la solidité organisationnelle et financière des SFD.

Qui plus est, son avis conforme est requis pour entamer des procédures collectives d'apurement du passif à leur encontre. Ce qui constitue, pour eux, une protection juridique contre d'éventuelles décisions hâtives.

Cependant, le renforcement des prérogatives de la BCEAO n'a pas été accompagné par la mise à sa disposition de moyens humains importants pour assurer une meilleure stabilité du sous-secteur. Des lenteurs sont parfois constatées dans les interventions, notamment sur les délais d'instruction des agréments et l'opérationnalisation du Fonds de garantie des dépôts.

- ✓ La Direction générale du Secteur financier et de la Compétitivité qui inclue la Direction de la Réglementation et de la Supervision des Systèmes Financiers Décentralisés (DRS-SFD).

Malgré l'importance de sa mission, elle est marquée par l'insuffisance de ses moyens humains et financiers, voire son manque d'autonomie, par rapport à l'étendue de ses missions. Ceci limite l'amplitude de ses interventions dans la supervision du sous-secteur.

Cette situation pourrait affecter ses décisions, notamment lors de crises pouvant survenir au sein des SFD.

b) Acteurs intervenant dans la promotion et le développement

- ✓ La Direction de la Microfinance (DMF)-

La Direction de la Microfinance (DMF) a pour mission principale de promouvoir et de développer le sous-secteur de la Microfinance au Sénégal. A ce titre, elle suit les activités et les opérations des intervenants ainsi que l'évaluation des performances des projets/programmes du sous-secteur.

Malgré ses attributions en matière de promotion du sous-secteur, la DMF est cependant absente du processus de demande d'agrément et de ce fait ne joue pas pleinement son rôle d'appui dans la création et le développement des SFD ;

- ✓ L'Association Professionnelle des Systèmes Financiers Décentralisés du Sénégal (APSF)

L'APSF-Sénégal a la responsabilité d'œuvrer à la défense des intérêts moraux et matériels de ses membres. Elle a comme objectif principal de conduire le plaidoyer sur tous les grands dossiers du sous-secteur, mais aussi de favoriser les échanges et la collaboration entre les SFD et de contribuer au renforcement des capacités de ses membres.

Pour assurer pleinement sa mission, l'APSF doit faire face à ses difficultés financières liées à son système de cotisation inadapté, à sa forte dépendance aux subventions des PTF et à l'absence de services mutualisés à forte valeur ajoutée.

c) Cadres de concertation des acteurs de la Microfinance

Plusieurs cadres de concertation ont été mis en place en fonction des problématiques à gérer :

- Le Comité national de Coordination des activités de Microfinance (CNC) ;
- Le Comité de Suivi du Plan d'action pour la préservation et la viabilité du sous-secteur de la Microfinance ;
- Le Comité de suivi du Plan d'action issu de l'évaluation du Programme Economique et Financier ;
- Le Sous-groupe thématique des Bailleurs de fonds actifs dans la Microfinance.

Le Comité national de Coordination (CNC) sert de cadre d'échanges entre les différents acteurs du sous-secteur de la Microfinance. Sa mission est d'assurer une concertation permanente sur toute question cruciale du sous-secteur et de permettre un échange d'informations sur ses défis.

Le CNC a un rôle très important dans la mise en œuvre de la politique sectorielle. Ainsi, il coordonne les actions et stratégies des différents intervenants du sous-secteur. Il est également chargé du monitoring ainsi que l'évaluation de la stratégie

et du plan d'action de la Politique sectorielle. Il veille enfin à la cohérence de la stratégie de la Microfinance avec celles des autres secteurs d'activités.

Le CNC traverse une période de léthargie liée au décalage temporel entre la fin de la première LPS/MF et l'opérationnalisation de la nouvelle stratégie.

Concernant la coordination, malgré l'existence de plusieurs cadres de concertation, des difficultés ont été constatées dans les interventions, limitant ainsi l'efficacité des actions menées. S'agissant de la synergie opérationnelle, il a été remarqué l'absence de mutualisation des ressources et des moyens, entraînant ainsi une redondance des actions.

Par ailleurs, il a été constaté une faible participation de la DRS-SFD, actrice majeure du sous-secteur, dans les activités du CNC. Dans la mise en œuvre de la Politique sectorielle, il a été mis en place un Bureau du CNC. En termes d'impact, le leadership du Bureau est faiblement ressenti ; c'était plutôt la DMF qui en assumait les charges. Il s'y ajoute que le Bureau, faute de ressources financières, était dépendant des projets/programmes financés par les PTF.

En plus des différents acteurs précités, d'autres, tels que l'OQSF, un organe consultatif créé en 2009, la Cellule nationale de Traitement de l'Information financière (CENTIF), interviennent respectivement dans l'amélioration de la qualité des services financiers et le suivi des flux financiers.

Analyse des Systèmes financiers décentralisés (SFD)

- **Gestion des risques et contrôle interne**

Les dispositifs mis en place par les SFD en matière de gestion des risques sont encore très hétérogènes. Les grands SFD « article 44 » ont formalisé une politique de gestion des risques, qui permet de préciser le rôle des organes de gouvernance, la stratégie de l'établissement en matière de supervision des risques et l'appétence aux risques.

Cependant les SFD sont en mesure de collecter les pertes liées au crédit et à la comptabilité, mais pas toujours de manière centralisée notamment pour les IMCEC. Cette situation a pour conséquence l'existence d'un dispositif de maîtrise des risques inefficace car basé sur une politique de gestion des risques défaillante.

Les nombreuses pertes sur crédit et les diverses fraudes enregistrées dans les SFD ont beaucoup impacté leur rentabilité et leur patrimoine. Pourtant tous les SFD article 44 ont établi un dispositif de contrôle interne avec l'érection de structures dédiées. Le rattachement de l'audit interne/inspection au Conseil de Surveillance y est effectif, conformément à l'Instruction 17.

Seuls quelques SFD ont mis en place des procédures pour le respect de la réglementation sur la lutte contre le blanchiment d'argent et nommé un point focal anti-blanchiment.

Au total, la majorité des SFD ont la volonté de mieux structurer leur approche de gestion des risques, de contrôle interne et de sécurité du SIG.

- **Situation financière**

Au second trimestre de l'année 2020, l'encours de crédits des SFD est de 430 milliards FCFA représentant 2,9 % du Produit Intérieur Brut (PIB) et 8,1% des dépôts bancaires. L'évolution positive de l'encours est due à une progression de 5% et 0,6% de l'encours de crédit au niveau des personnes morales et des hommes, avec respectivement 64 milliards et 229 milliards. Le nombre de leurs sociétaires est de 3.499.382 membres. Cette progression est portée par les personnes morales (0,9%) et les hommes (0,7%)⁷.

Malgré la progression des indicateurs de portée, la situation financière des SFD est toujours marquée par une insuffisance de rentabilité. En effet, au 2nd trimestre 2020, les SFD arrivent à couvrir leurs charges par leurs produits générés, mais pas suffisamment pour atteindre l'autosuffisance opérationnelle souhaitée (130% minimum). Ainsi, le ratio moyen est ressorti à 110% au 2nd trimestre 2020. Donc même si les SFD parviennent globalement à couvrir leurs charges ils peinent à atteindre un niveau de couverture suffisant⁸.

Entre 2010 et 2014, la solvabilité des SFD s'est détériorée, ce qui a été reflétée par une chute continue du ratio de capitalisation qui est passé de 27 à 24%⁹, même si la norme est fixée à 15%. Ainsi, au second trimestre 2020, le ratio de capitalisation est globalement respecté avec un niveau moyen de 24% au 2nd trimestre.

Quant au ratio de couverture des emplois à MLT par des ressources stables avec la consolidation du niveau des fonds propres, il s'est amélioré entre 2014 et 2018 car en fin 2018 seuls 16 SFD ont été pris en défaut de non-respect de cet indicateur.

Dans l'échantillon des SFD article 44 visité (Alliance de Crédit et d'Épargne pour la Production (ACEP), BAOBAB, et CAURIS), il a été noté que tous les 3 SFD respectent cette norme.

- **Gouvernance**

La plupart des dirigeants, dans les IMCEC, sont limités par la faiblesse de leur niveau académique et l'insuffisance de compétences techniques et financières. Ce qui constitue une limite, en termes de réflexion stratégique et de processus de prise de décision, rendant ainsi difficile une bonne gestion de la croissance et des risques du fait de la complexité des opérations à mener.

L'une des solutions tentées consiste à renforcer les organes de délibération par des compétences techniques. Ce palliatif reste cependant insuffisant si la base académique des membres ne permet pas une lecture pertinente des travaux techniques.

La majorité des SFD ont fixé dans leurs statuts des règles en matière de rotation des organes de gouvernance et certains le nombre de mandats. Cela n'empêche qu'en 2019, parmi les soixante-dix (70) injonctions et trente-six (36) mises en demeure notifiées par la DRS-SFD aux SFD, figure comme motif les manquements sur la gouvernance.

Au cours de la période 2010-2018, le sous-secteur de la Microfinance a connu des fortunes diverses. En effet, l'analyse des données recueillies par le MMFESS montre

⁷ Source : DRS/SFD : Note sur la situation des SFD.

⁸ Note trimestrielle DRS Sdf du 4eme trimestre 2018

⁹ Direction de la Microfinance, Rapport sur la situation globale du secteur au 31 décembre 2014

une hausse vigoureuse des indicateurs de portée entre 2010 et 2014, alors que quatre ans plus tard en 2018, les résultats dénotent une légère décélération dans leur progression.

2.2.2 Sous -secteur de l'Economie sociale et solidaire (ESS)

Les acteurs de l'ESS s'activent depuis longtemps dans les différents secteurs de prédilection de l'action coopérative ou du développement social et l'Etat a mis en place des services d'appui financier, technique ou scientifique.

Champs d'intervention

- **Appui financier**

Le Gouvernement du Sénégal a mis en place des dispositifs de financement et d'encadrement des PME qui ont permis de soutenir et de faciliter aux entreprises sociales et solidaires l'accès aux financements, à l'information et à l'accompagnement technique.

On peut en citer quelques-uns qui relèvent du Département étant entendu que les autres restent des partenaires :

- la mise en place du Fonds d'Impulsion de la Microfinance en 2005 pour soutenir les mutuelles d'épargne et de crédit les plus vulnérables et maintenir une offre financière aux plus démunis ;
- l'adoption d'un programme de réinsertion des émigrés à travers la Plateforme d'Appui au Secteur privé et à la Valorisation de la Diaspora (PLASEPRI, PSE/J) ;
- la mise en place du Fonds national de la Microfinance en 2020 pour augmenter les capacités technique et financières des SFD, au profit des collectivités territoriales, des jeunes, des femmes et particulièrement des populations vulnérables.

- **Appui technique et scientifique**

Pour appuyer la dynamique technique et scientifique, l'Etat a mis en place des institutions d'appui aux PME. Ces institutions sont aussi au service des entreprises sociales et solidaires et demeurent des partenaires du Ministère.

Un certain nombre d'organes ont été conçus ou intégrés par ou avec l'appui de l'Etat pour assurer la régulation et accompagner les différents secteurs économiques dans leur développement. Ces organes sont aussi au service de l'ESS. On peut noter :

- la Conférence Panafricaine Coop (CPC) créée en 1967 à Cotonou ;
- l'Agence nationale de Conseil agricole et rural (ANCAR) ;
- le Comité national interprofessionnel de l'Arachide (CNIA) ;
- l'Université Africaine de Développement Coopératif (UADC), Institution d'intégration régionale créée en 1967.

- **Dispositif d'appui social**

Pour soutenir socialement les acteurs de l'ESS, l'Etat a mis en place, entre autres, un important dispositif de protection sociale sur lequel le département peut s'appuyer dans le cadre de la mise en œuvre des Programmes de la LPSD.

Parmi ces dispositifs on peut en citer :

- le Programme national de Bourses de Sécurité familiale (PNBSF), pour soulager les ménages pauvres ;
- la Carte d'égalité des chances en appui aux personnes en situation de handicap ;
- la Couverture Maladie universelle (CMU) qui fédère les initiatives du plan sésame qui était destiné aux personnes âgées et la gratuité des soins pour les enfants de 0-5ans.
 - **Dispositif d'appui dans la commande publique**

Le Code des Marchés publics instaure des dispositions favorables à l'accès des PME nationales et communautaires à la commande publique. En effet, dans son article 8 intitulé « marchés répartis en lots », le décret 2014-1212 du 22 septembre 2014 portant Code des marchés publics stipule que : « les travaux, fournitures ou services peuvent être répartis en lots donnant lieu chacun à un marché distinct lorsque cette division est susceptible de présenter des avantages économiques, techniques ou financiers, y compris en vue de faciliter la candidature des petites et moyennes entreprises ». Cette disposition vise à réduire la taille des marchés pour les rendre accessibles aux PME parmi lesquelles les entreprises sociales et solidaires. L'analyse de l'article précité montre que le législateur accorde une place importante à l'intégration des PME dans les offres publiques et en fait un avantage particulier pour être éligible à certains marchés.

L'article 48 dudit code renforce la prise en compte des PME dans l'attribution des marchés en ces termes « le titulaire d'un marché public de travaux ou d'un marché public de services peut sous-traiter l'exécution de certaines parties du marché jusqu'à concurrence de 40 % de son montant en recourant en priorité à des petites et moyennes entreprises de droit sénégalais ou à des petites et moyennes entreprises communautaires, à condition d'avoir obtenu l'accord préalable de l'Autorité contractante.

Dans le cas d'un marché d'une Collectivité territoriale ou de l'un de ses établissements publics, le candidat au marché qui aura prévu de sous-traiter au moins 30 % de la valeur globale du marché à une entreprise locale pourra bénéficier d'une marge de préférence qui ne pourra être supérieure à 5 %, cumulable avec la préférence visée à l'article 50 du présent décret ».

En définitive, lors des tournées régionales organisées en 2019 sous forme de CRD (Conseil Régional de Développement) par le Ministère, **599** autorités locales ont été impliquées et **1289** acteurs ont répondu présent. Ces acteurs de base sont très largement dominés par des femmes (994), contre 295 hommes qui interviennent dans les domaines aussi variés que le commerce, l'artisanat, l'aviculture, le maraîchage, le transport etc.

2.3 Description de la situation des bénéficiaires des actions du secteur

2.3.1 Sous-secteur de la Microfinance

Analyse de la demande de services financiers

• Profil des demandeurs

En 2020, les projections faites par l'Agence nationale de la Statistique et de la Démographie (ANSD) estiment la population sénégalaise à 16.705.608 habitants dont

8.391.358 de femmes (50,2%) est légèrement supérieure à celle des hommes 8 314 250 d'hommes (49,8%)¹⁰.

Auparavant, plus précisément en 2015, le Ministère de la Microfinance avait diligenté l'Enquête sur l'Inclusion financière au Sénégal (EIFIS), qui a regroupé toutes les catégories socioéconomiques de la population sénégalaise âgée de 18 ans et plus.

Au moment de l'Enquête EIFIS, la population sénégalaise comptait 53 % de femmes et 47 % d'hommes. Seuls 4,2% de cette population étaient sans profession. Pourtant, on notait que 52 % étaient actifs sur le marché du travail. D'une manière générale, l'EIFIS avait révélé une faible connaissance des institutions de financement par la population. Ce niveau de connaissance est relativement (i) plus faible chez les femmes que chez les hommes, (ii) plus faible en milieu rural qu'en milieu urbain (iii) et variable entre les régions avec une connaissance beaucoup plus marquée dans la région de Dakar.

- **Besoins de financement**

Il ressort des données de l'EIFIS que globalement 70 % des personnes interrogées ont déclaré avoir des besoins de financement non satisfaits. Les besoins les plus manifestes concernent, dans l'ordre, l'achat de marchandises pour le commerce, l'achat de bétail ou d'intrants agricoles, le démarrage d'une entreprise ou d'une Activité génératrice de Revenu (AGR), les dépenses de consommation, l'acquisition d'équipement et les dépenses de santé. Près de la moitié de la population sénégalaise conduit des activités agricoles. Mais moins de 3 % des exploitants ont accès au crédit du secteur financier. Le secteur agricole fait face à de nombreuses contraintes de production et de commercialisation qui constituent autant d'obstacles pour accéder au crédit des institutions financières. Les besoins de financement pour l'achat de bétail ou d'intrants et l'acquisition d'équipements se situent entre 300 000 et 500 000 FCFA. Environ, le quart de la population dirige des AGR ou possède une entreprise. Mais moins de 5 % de ces promoteurs ont accès au crédit du secteur financier. Les besoins de financement des entrepreneurs concernent surtout le fonds de roulement et l'achat de marchandises. Les montants demandés s'élèvent en moyenne à 500 000 FCFA.

Une frange importante de la population exprime des besoins de financement pour des usages personnels (consommation, santé, éducation, logement, transport, soudure, etc.). Les montants demandés sont de l'ordre de 200 000 à 300 000 FCFA.

Enfin, il existe un autre segment important de la demande qui concerne des dépenses d'investissement pour des besoins personnels (construction immobilière, amélioration du logement, achat d'un terrain, d'une voiture, d'une maison, etc.), pour lesquelles les montants demandés sont beaucoup plus élevés (se situant entre 1 et 12 millions FCFA en moyenne) mais qui offrent des possibilités de garanties matérielles pour les institutions financières.

Les besoins de financement des différents segments s'articulent autour de la consommation, des besoins de trésorerie et des investissements. Il s'y ajoute un besoin non négligeable pour démarrer une nouvelle activité ; mais qui ne trouve que rarement une offre de financement auprès des SFD.

¹⁰ Population du Sénégal en 2020/MEFP/ANSD- février 2021

L'analyse de la demande potentielle montre la faible prise en charge des besoins de financement de certains segments de marchés, notamment les chaînes de valeurs agricoles et les MPME.

En outre, les grandes entreprises et les PME d'une certaine taille ont des demandes de financement de montants élevés que les ressources des SFD ne permettent pas de satisfaire. Les petites entreprises sont devenues un champ de compétition entre les banques et les SFD. Les micro-entreprises restent la clientèle de base des SFD.

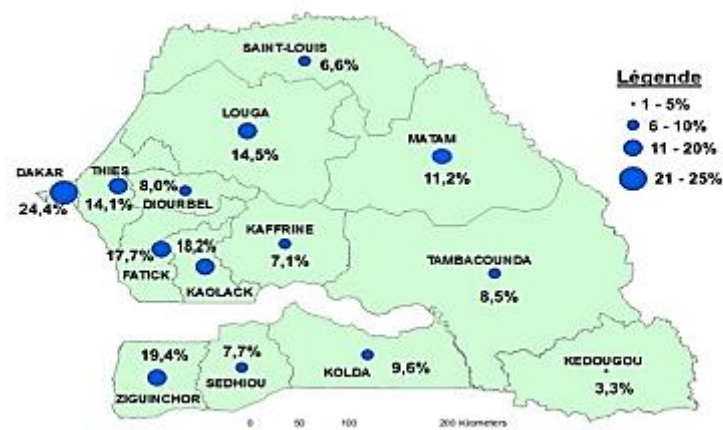
- **Facteurs limitants la satisfaction des besoins**

En moyenne, moins de 10% de la population ont un accès aux services financiers classiques des banques. Cette situation traduit l'existence d'une demande non satisfaite très importante pour le sous-secteur de la Microfinance et donc un facteur de croissance pour les SFD. Sous ce registre, les résultats de l'EIFIS 2015 ont révélé plusieurs facteurs d'exclusion qui limitent la prise en charge satisfaisante de la demande.

Ces facteurs limitants ont comme conséquences, entre autres :

- un taux de bancarisation faible de 12,9%¹¹ ;
- des déséquilibres sur la carte d'inclusion financière du pays : la région de Dakar est la région la plus inclusive ; les régions de Thiès, Ziguinchor, Louga, Diourbel et Kaolack sont considérées comme des localités de niveau moyen d'inclusion financière ; en revanche, les régions de Fatick, Tambacounda, Saint-Louis, Kolda, Matam, Kaffrine, Kédougou et Sédhiou sont faiblement inclusives du fait de l'accès difficile aux institutions et du manque d'informations sur l'offre de services de ces dernières ;
- un écart entre zones rurales et zones urbaines.

Figure 2 : Carte d'inclusion financière du Sénégal



Source : EIFIS – novembre 2015

2.3.2 Sous-secteur de l'Economie sociale et solidaire

Les activités entreprises dans l'ESS sont du fait de cinq catégories d'acteurs :

¹¹ Ce chiffre diffère des statistiques officielles obtenues auprès des prestataires de services financiers. Il n'intègre pas les comptes de personnes morales, les comptes inactifs et les comptes multiples détenus par une seule personne.

- les personnes physiques, producteurs, transformateurs ou distributeurs ;
- les associations ;
- les Groupements de Producteurs, de transformateurs et de distributeurs ;
- les Coopératives ;
- les mutuelles d'épargne et de crédit.

Les personnes physiques sont les populations sénégalaises résidant au Sénégal, des sénégalais de l'extérieur, des citoyens d'autres pays désirant investir au Sénégal mais aussi des sénégalais qui désirent s'épanouir dans l'entreprenariat social à l'étranger tout en séjournant au Sénégal.

Les associations légalement constituées produisent ou distribuent des biens et services marchands tout en n'ayant pas la possibilité de payer des dividendes à leurs membres. Certaines associations participent même à la commande publique pour certaines prestations de services dans le domaine social.

Les Groupements de Producteurs, distributeurs et transformateurs dont les Groupements de Promotion féminine (GPF) font parties, sont une forme simplifiée, des coopératives dont la mise en place et le fonctionnement ne sont pas tout à fait conformes à l'acte uniforme sur les sociétés coopératives.

Les coopératives sont la seule forme achevée de personne morale agissant dans le cadre de l'ESS. Né de l'action publique de développement rural, le dispositif d'agrément des coopératives est resté attaché au Ministère chargé de l'Agriculture alors que les coopératives se déploient dans tous les secteurs de l'Economie.

Les mutuelles d'épargne et de crédit ont atteint, dans le secteur financier formel, les objectifs que l'ESS doit réaliser dans le sous-secteur de l'Economie réelle.

Elles constituent donc un élément de bonne pratique pour toute politique de promotion de l'ESS.

En effet, un cadre juridique formel et un dispositif de promotion agressif ont pu permettre aux systèmes financiers décentralisés (SFD) d'être soumis au contrôle de la Banque centrale des États de l'Afrique de l'Ouest (BCEAO) et du Ministère chargé des Finances. Il reste cependant que l'Economie sociale comprend de multiples formes d'épargne et de crédit qui ne sont pas prises en compte dans le dispositif des SFD et qui pourtant jouent un rôle important dans le financement de l'Economie sociale.

2.4 Description de l'offre dans les domaines couverts par le secteur

2.4.1 Sous-secteur Microfinance

Analyse de l'offre et des canaux de distribution

- Offre globale

Conformément à la réglementation, les SFD ne peuvent réaliser, sans autorisation préalable, que trois types d'opérations : collecte de dépôts, octroi de prêts et engagements par signature.

Cependant, les SFD offrent, en plus, des services de transfert d'argent, de domiciliation de salaires et de micro-assurance, en collaboration avec d'autres institutions habilitées.

La plupart des SFD sont spécialisés dans le crédit à court terme, avec un montant moyen individuel relativement faible. Cela s'explique par des raisons liées à la

réglementation, à la prudence et à la nature des dépôts. En effet, la plupart des ressources sont en général à vue. Cependant ces dernières années le montant moyen individuel connaît une forte progression liée au fait que le nombre de clients croît moins vite (54%) que le volume de crédit distribué (71%).

Concernant l'offre globale des SFD, elle connaît une augmentation régulière comme évoqué. C'est dire donc qu'en dépit des difficultés d'accès à des ressources concessionnelles pouvant permettre aux SFD d'avoir des taux d'intérêt inférieurs ou égaux à ceux des banques, la clientèle des SFD lui semble dédiée car ne pouvant pour la plupart accéder aux services bancaires.

L'analyse de l'offre de services financiers, par les SFD, présente les limites ci-après :

- une répartition inégale de l'offre de services financiers sur le territoire national ;
- une offre de services financiers non diversifiée ;
- une faible prise en compte des secteurs productifs, environnementaux et sociaux ;
- une faible prise en compte de la finance islamique ;
- une offre insuffisante de services financiers ruraux.

- **Financement des MPME**

La plupart des MPME opèrent dans le secteur informel. En effet, selon le Recensement Général des Entreprises (RGE), les entreprises individuelles (82,3%)¹² sont les plus représentées et elles évoluent majoritairement dans le secteur informel. Ce défaut de formalisation a comme corolaire de faibles opportunités d'obtenir un financement auprès des établissements financiers classiques. Qui plus est, l'environnement économique, financier et juridique, ainsi que les caractéristiques propres des MPME (ressources financières propres insuffisantes, capacités techniques et managériales faibles) constituent autant de facteurs qui entravent leur accès au financement.

Aujourd'hui, malgré la mise en place du dispositif d'appui technique (ADEPME, APDA, BMN, DASP, Chambres consulaires) et de financement (FONGIP, BNDE, FONSI), les MPME font encore face à des difficultés récurrentes de financement.

- **Canaux de distribution**

Les SFD ont réalisé des efforts considérables et déployé des moyens conséquents pour rendre leurs services accessibles et plus proches de leurs membres/clients. En effet, les SFD en quête de croissance et de productivité, ont procédé à des déploiements pour couvrir le maximum de zones géographiques. En plus de l'exploitation des canaux classiques constitués des agences, guichets et points de services dans les zones ciblées, les SFD ont exploré d'autres canaux de distribution de services tels que les clubs d'épargne et les guichets mobiles. Ces derniers ont permis de desservir des marchés hebdomadaires et d'atteindre des zones enclavées dépourvues d'agences physiques.

D'autres canaux, comme le téléphone mobile, sont utilisés actuellement par les SFD pour assurer l'offre de services de SMS, notamment la consultation de soldes et

¹² Rapport RGE réalisé en 2016, ANSD

l'information. Néanmoins, il convient de noter que l'objectif visant à offrir des services diversifiés et adaptés aux besoins, à moindre coût, à un grand nombre de clients/membres se heurte à l'inefficacité de ces canaux due, entre autres, aux coûts d'installation et de fonctionnement relativement élevés.

2.4.2 Sous-secteur Economie sociale et solidaire

L'Economie sociale et solidaire est une forme transversale de production et de distribution de biens et de services qui peut s'appliquer à tous les secteurs de l'Economie. C'est pourquoi, il n'est pas possible, en l'état actuel des statistiques économiques, de pointer du doigt l'apport quantitatif de l'Economie sociale et solidaire.

Il est toutefois possible, comme il a été retenu lors des ateliers régionaux, de mettre en exergue les activités de développement économique qui sont actuellement mises en œuvre à travers cette forme éminemment populaire.

Valorisation des produits locaux

La valorisation des produits locaux occupe une place importante dans la politique de développement agricole, comme en témoignent les multiples projets et programmes qui appuient cette activité dans le but de promouvoir le « consommer local » et de réduire les importations qui déséquilibrent considérablement la balance commerciale du pays¹³. Ainsi, chaque année, la Foire internationale de l'Agriculture et des Ressources animales (FIARA) offre une opportunité aux sénégalais de prendre connaissance des variétés culinaires offertes par nos produits locaux mais aussi des possibilités de transformation ou de conservation qui sont exploitées. Par ailleurs, rappelons que le PSE accorde une place de choix aux produits locaux mais aussi à la consommation locale.

Il existe une multitude d'entreprises sociales de transformation de produits locaux dont l'apport dans l'Economie nationale est non négligeable. Les produits qui font l'objet de transformation sont principalement :

- l'anacarde qui se présente comme l'une des principales productions de rente au Sénégal. Le chiffre d'affaires pour la campagne de commercialisation d'anacarde a pu atteindre 50 milliards de francs CFA, ce qui est équivalent à 3,5 à 4 points sur la balance des exportations.
- la gomme du *Sterculiasetigera*. Les exportations de gomme arabique ont dépassé 280 millions de dollars en 2006.
- l'oseille ou « bissap », le néré, le balanite ou « soump », le « ditax », le jujube, le tamarin, le baobab sont aussi transformés et constituent de grands générateurs de revenus pour les acteurs.

Contribution à la sécurité alimentaire

¹³ On peut citer, entre autres, le Projet d'Appui aux Filières agricoles Extension (PAFA-E), le Programme d'Appui pour le Développement de l'Agriculture et de l'Entrepreneuriat rural (PADAER), Le Programme d'Appui au Développement de la Casamance (PADEC).

La sécurité alimentaire, qui est une grande préoccupation au Sénégal, a rendu nécessaire la mise en place d'un Conseil national de Sécurité alimentaire dont le Secrétariat exécutif est rattaché au Secrétariat général du Gouvernement.

La stratégie mise en place pour lutter contre l'insécurité alimentaire se fonde sur trois piliers dont la réalisation d'infrastructures hydrauliques pour la maîtrise de l'eau, la mise en valeur des infrastructures à travers l'agriculture et l'élevage et le renforcement des capacités des bénéficiaires.

Les principaux acteurs des deux piliers (mise en valeur et renforcement de capacité) sont des femmes qui s'activent dans l'Economie sociale et solidaire.

Participation à l'habitat social

L'habitat social est le sous-secteur qui a le plus développé l'Economie sociale et solidaire en permettant aux personnes ayant de faibles revenus d'accéder au logement.

Depuis 2014, des avancées matérialisant la volonté de l'Etat de promouvoir l'habitat social, ont été notées. En fait, l'Etat a non seulement amélioré le cadre juridique¹⁴ mais aussi pris des mesures financières en termes de facilitation du financement du logement¹⁵. Ainsi, l'implication de l'Etat et celle des promoteurs/développeurs privés et publics ont permis l'injection dans l'habitat de plus de 100 milliards de FCFA par le secteur privé et la mise à disposition de 28 698 unités d'habitation entre 2014 et 2018.

Contribution au développement de l'artisanat

L'artisanat est le sous-secteur offrant le plus d'opportunités et constitue un important levier de création de bassins d'emplois. Il est le sous-secteur regroupant le plus grand nombre d'entreprises sociales et solidaires. Le Sénégal compte 122.092 entreprises artisanales dans 120 corps de métiers répartis ainsi qui suit : 62,2 % pour l'artisanat de production, 11.3% pour l'artisanat d'art et 26.5% pour l'artisanat de service. 59.2 % d'entre eux sont répartis en milieu urbain et 40.8 % en milieu rural sauf à Diourbel, Louga, Fatick, Kolda, Matam et Tambacounda.

Dans le secteur de l'Artisanat, des actions sont entreprises en vue de la transformation structurelle de l'Economie.

Il s'agit principalement :

- de la cordonnerie et la vannerie de Ngaay Mékhé ;
- du Centre artisanal de Maam Samba (au village de Ndem) ;
- de la Société ADT (Aissa Dione Tissu) ;
- du village artisanal de Soumbédioun ;
- du Village Artisanal Virtuel du Sénégal ;
- de la Galerie Keur Marie Ganaar : coopérative d'artisans créateurs.

Certaines activités artisanales sont porteuses pour l'exportation, notamment la confection et la mode, le travail du cuir, la maroquinerie et la cordonnerie, la menuiserie et l'ébénisterie et la bijouterie.

¹⁴ La Loi d'orientation n° 2016-31 du 08 novembre 2016 sur l'habitat social et l'arrêté interministériel n° 16.072 en date du 03 novembre 2016 portant application de l'article 23 de la loi n° 2015-20 du 24 novembre 2015 instituant un régime fiscal et douanier dérogatoire pour les promoteurs immobiliers

¹⁵ Fond de Garanties du Logement (FOGALOG), pour améliorer le financement de l'habitat social

Officiellement, le secteur de l'artisanat représente entre 8 à 10% du Produit intérieur brut (PIB) du Sénégal avec plus d'un million d'artisans.

Participation à la protection de l'environnement

D'une manière générale, il est noté une part prépondérante des producteurs locaux dans l'exploitation forestière entraînant ainsi une forte contribution de cette activité à la réduction de la pauvreté dans les localités concernées¹⁶.

Les mutations écologiques notées sur les écosystèmes forestiers sont essentiellement dues à la pression anthropique liée aux feux de brousse et aux prélèvements abusifs opérés sur les ressources ligneuses¹⁷.

Au titre des prélèvements, la pression a été plus ressentie pour le bois d'œuvre qui a enregistré une hausse de 123,6%, suivi du charbon de bois, des autres produits non ligneux et du bois de chauffe qui ont augmenté respectivement de 28,0%, 25,4% et 15,0% en 2015, comparée à l'année précédente¹⁸.

L'Union Nationale des Coopératives des Exploitants Forestiers du Sénégal (UNCEFS) contribue auprès de l'Etat à lutter contre la déforestation et le trafic non réglementé du bois surtout dans les zones frontalières du pays. Dans le but de pérenniser l'exploitation durable des forêts, elle s'emploie à lutter avec le gouvernement contre les gros exploitants étrangers qui transforment nos ressources forestières in situ pour les convoier vers leurs pays d'origine.

Contribution à l'inclusion financière

L'ESS renforce l'inclusion financière avec un sociétariat qui s'est accru de 30,1% correspondant à un niveau de 3 191 509 sociétaires entre 2015 et 2019 avec une présence majoritaire des hommes. Dans cette population, les hommes occupent 50,80% du sociétariat contre 39,88% pour les femmes et le reste étant composé de personnes morales¹⁹.

Promotion de la finance islamique

La finance islamique est une branche de l'Economie islamique qui vise à gérer les ressources naturelles et humaines selon les principes de l'Islam, consistant à les mettre au service de l'individu et de la communauté.

Le Waqf²⁰, qui est un exemple efficient et opératoire d'entrepreneuriat social distinct de la Zakat, qui est une obligation religieuse, est en train de s'imposer comme une forme innovante de financement des infrastructures. Le Waqf est présent au Sénégal bien avant l'indépendance et reste compatible avec les politiques publiques. Ainsi, il convient de noter :

- l'adoption de la loi spécifique sur le Waqf, en mai 2015 ;

¹⁶ ANSD Situation économique et sociale 2015, janvier 2018

¹⁹ Données DS-SFD 2019

²⁰ Le Waqf est, dans le droit islamique, une donation faite à perpétuité par un particulier à une œuvre d'utilité publique, pieuse ou charitable, ou à un ou plusieurs individus

- la mise en place de la Haute Autorité des Waqf pour s’assurer du respect des cahiers de charges (acte constitutif des Waqf).

Facilitation de l’accès aux soins

L’analyse retient que malgré les progrès importants enregistrés pour l’état de santé de la population, l’offre de service doit être renforcée de même que la couverture de risque maladie. La densification de la carte sanitaire, l’augmentation des mutuelles de santé, l’enrôlement des bénéficiaires des bourses de sécurité familiale et des handicapés détenteurs de la carte d’égalité des chances, l’enrôlement des élèves sont des voies d’extension de la couverture du risque médical²¹.

L’importance des mutuelles de santé pour relever le niveau de couverture sanitaire est ainsi reconnue.

Recyclage d’ordures ou économie circulaire

Les entreprises de recyclage sont parties du principe selon lequel « rien ne se perd, rien ne se crée, tout se transforme ». Elles transforment des déchets de ménages, des déchets industriels, des déchets organiques, des déchets plastiques en énergie et en produits d’usage ou de consommation. Par ces entreprises, les déchets deviennent une opportunité à saisir. On peut noter entre autres :

- la technique de « séquestration » des pneus usés, des déchets plastiques qui sont recyclés pour aménager les espaces verts avec des assises, des tables et autres constituants ;
- les bouses de vaches, les abats d’animaux et autres excréments d’animaux, estimés entre 200 et 250 tonnes par jour qui sont transformés en énergie et en biofertilisant par des entreprises qui assurent le bien-être social et créent des emplois verts.

Start-Up

Les start-ups sont des entreprises innovantes de haute technologie caractérisées par une ambition forte de réussite et de croissance et dont la mise en place nécessite une levée de fonds importante. Ces fonds qu’ils exigent, accompagnés de risques plus ou moins élevés, explique la réticence des banques à financer les projets de start-up.

Fort heureusement, il existe, au Sénégal, un dispositif de capital-risque et des incubateurs pour les entrepreneurs des technologies.

Les start-ups investissent plusieurs secteurs d’activités en y apportant, par des faits novateurs, plus d’élan.

Tourisme local et écologique

Il constitue un véritable levier de brassage social, d’intégration territoriale et de développement local par l’attractivité qu’il exige et les valeurs ajoutées qu’il génère. Ce tourisme, autrement, est classé dans la catégorie du tourisme responsable impliquant le respect de soi, l’harmonie avec la nature et la convivialité avec autrui.

Appréciation des actions d'appui

Pour comprendre cette appréciation, il est nécessaire de rappeler les différentes formes d'appui que l'Etat apporte aux acteurs de l'ESS à savoir :

- la capacitation des ressources humaines ;
- l'appui financier ;
- l'appui technique ;
- l'appui logistique (équipements et infrastructures).

La capacitation des ressources humaines se trouve quasi systématiquement dans l'ensemble des programmes et projets d'appui au développement. Les bénéficiaires s'interrogent sur son harmonie, sa forme et son efficacité.

L'Etat dispose d'un système et d'une stratégie nationale de formation professionnelle mais les actions de renforcement de capacités qui sont entreprises par les projets et programmes de développement ne sont pas forcément adossées à cette stratégie. Il s'ensuit une difficulté à cerner l'impact de l'action publique sur le développement des ressources humaines.

Ainsi, malgré des investissements colossaux, il n'est pas noté une évolution forte dans la couverture des besoins au point que chaque nouveau projet ou programme semble recommencer le processus.

L'appui financier est l'une des solutions les plus courantes en termes de soutien aux activités de production. Son efficacité est limitée du point de vue économique même si socialement il permet de sortir de la grande pauvreté des milliers de sénégalais. En effet, distribuer du crédit n'est pas le métier que l'Etat fait le mieux. Lorsque l'Etat est impliqué, quels que soit les détours qui sont pris pour effacer son rôle, les bénéficiaires sont au courant et les recouvrements en pâtissent d'autant plus que les bénéficiaires ne sont pas toujours solvables et ne disposent d'aucune garantie réelle. Malgré cet état de fait, les bénéficiaires pensent que l'Etat doit renforcer son appui financier tout en réfléchissant sur la meilleure forme pour son efficacité.

L'appui technique est aussi une forme typique de l'action publique destinée aux acteurs de l'ESS. Depuis les coopératives post-indépendance, l'Etat a toujours mis en place un dispositif de transfert de technologie en faveur des acteurs économiques à la base. Les Programmes et projets de développement prévoient aussi dans la panoplie d'outils de développement le transfert de compétences et/ou de technologie. Pourtant, les acteurs continuent de penser que les méthodes utilisées ne rencontrent pas toujours leur plein assentiment. Ils posent une question d'adéquation de l'offre à la demande.

Parmi les appuis notés, celui logistique reste le plus en adéquation avec la mission régaliennne de l'Etat. En effet, investir dans les infrastructures ou dans les équipements augmente la formation brute de capital fixe et facilite la production des biens et services. Ensuite, le fait que l'accès à ces équipements et infrastructures soit public rend l'investissement socialement et politiquement acceptable par tous les citoyens et réduit les risques de discrimination sociale ou politique. C'est donc une forme d'appui appréciée par le plus grand nombre même si, concernant les équipements qui ne sont pas d'usage public, les risques de discrimination existent. Par exemple, le fait de fournir un tracteur subventionné à un agriculteur est moins

apprécié que d'organiser les producteurs, distributeurs et transformateurs en coopératives et de mettre les tracteurs à leur disposition. En résumé, les différentes formes d'appui que l'Etat fournit aux acteurs de l'ESS sont jugées globalement en adéquation avec les besoins des acteurs. Ces derniers déplorent l'insuffisance mais aussi le mode de distribution.

Ils soulignent aussi les retards notés dans la mise en œuvre des procédures administratives qui ne favorisent pas leur éclosion. Dans ce cadre, l'Etat n'a pas encore intégré les actions de Responsabilité sociale des Entreprises (RSE) dans les modalités formelles d'appui au développement de l'ESS. La création d'un ministère dédié à l'ESS devrait permettre de combler cette lacune avec un dispositif de promotion et d'encadrement de la RSE. Dans cette perspective, la tutelle des fondations d'utilité publique actuellement assurée par le Ministère chargé des Finances devrait naturellement revenir au ministère chargé de l'ESS.

Tableau 1 : Matrice forces et Faiblesses / Opportunités et Menaces (FFOM)

Au regard de ce qui précède, les principales forces et faiblesses, opportunités et menaces sont déclinées dans le tableau ci-après :

| MICROFINANCE | |
|--|--|
| FORCES | FAIBLESSES |
| Existence d'un dispositif de supervision et de régulation | Taux d'usure élevé |
| Existence de plusieurs Cadres de concertation des acteurs de la Microfinance | Faible connaissance des institutions de financement par la population |
| Etablissement par les SFD (article 44) d'un dispositif de contrôle interne avec l'érection de structures dédiées. | Faible participation de la DRS-SFD dans les activités du CNC |
| Capacité des SFD à collecter les pertes liées au crédit et à la comptabilité | Système de cotisation de l'APSFAD inadapté |
| Dynamisme de l'APSFAD pour la promotion et la collaboration des SFD | Insuffisance de rentabilité des SFD |
| Capacité de couverture de leurs charges par les SFD | Faible niveau académique et insuffisance de compétences techniques et financières de la plupart des dirigeants des IMCEC |
| Existence d'un référentiel juridique | Fortes pertes sur crédit et diverses fraudes enregistrées dans les SFD |
| OPPORTUNITES | MENACES |
| Existence d'un référentiel unique pour toutes les politiques publiques à l'horizon 2035 (PSE) | Diversité des textes et normes applicables à la Microfinance |
| Ouverture d'un compte ordinaire dans les livres de la BCEAO | Abrogation des dispositions fiscales incitatives en faveur des SFD |
| Eligibilité des portefeuilles des SFD en support au refinancement de la BCEAO | Augmentation des charges fiscales des clients des SFD à travers le droit de timbre |
| Participation au bureau d'information sur le crédit | Manque d'autonomie de la DRS/SFD par rapport à l'étendue de ses missions |
| Rôle fondamental de la BCEAO dans le renforcement de la solidité organisationnelle et financière des SFD | Absence de la DMF du processus de demande d'agrément |
| Intérêt particulier et constant du Gouvernement | Déséquilibre noté sur la carte d'inclusion financière du pays |
| Acte 3 de la décentralisation susceptible de mettre en lien les acteurs avec leurs sociétés dans une logique d'équité sociale, justice spatiale et de développement territorial endogène | Insuffisance des ressources budgétaires |
| Accompagnement des partenaires internationaux | Faiblesse des ressources humaines |

| ECONOMIE SOCIALE ET SOLIDAIRE | |
|--|--|
| FORCES | FAIBLESSES |
| Longue tradition de la dynamique coopérative, mutualiste et d'entrepreneuriat social au Sénégal | Sous-secteur de l'ESS non clairement délimité : non existence d'un cadre juridique de référence |
| Adaptation de la dynamique de solidarité à l'organisation socioculturelle et communautaire traditionnelle (solidarité, entraide et confiance mutuelle) | Difficultés à identifier tous les acteurs et à les réunir dans une fédération nationale unique |
| Existence du guide d'analyse des entreprises sociales et solidaires | Absence de cadre de concertation et d'action interprofessionnel pour tous les acteurs de l'ESS |
| Présence du mouvement coopératif sénégalais dans toutes les régions du pays et dans la quasi-totalité des secteurs d'activités | Faible appropriation, par les acteurs, de l'ESS comme système de production et de distribution des biens et services marchands |
| Dynamisme des associations de consommateurs : ASCOSEN, SOS consommateurs sénégalais | Problème de durabilité des entreprises sociales nationales |
| Institutionnalisation du genre et de l'équité | Présence rarissime d'entreprises sociales (PME) en milieu rural |
| Proximité avec les populations pour la distribution des biens et services | Faible capacité des entreprises sociales à employer un personnel permanent |
| Souplesse des règles sociales d'organisation qui rend les structures accessibles au plus grand nombre | Absence de Chaines de distribution fiables et viables adaptées à l'ESS |
| OPPORTUNITES | MENACES |
| Intérêt particulier manifesté par le Président de la République pour l'ESS | Faible mobilisation des PTF centraux autour du développement du secteur de l'ESS |
| Environnement régional et sous régional paisible et favorable | Difficultés persistantes d'accès à la terre notamment pour les femmes |
| Disponibilité de ressources naturelles pouvant servir de matière première | Niveau du régime fiscal élevé |
| Existence de PTF au niveau territorial dans les secteurs horizontaux qui pratiquent l'ESS comme CFSI-France, ECLOSIO, SOS-faim-Belgique, Solidarité internationale espagnole, RETE italienne | Concurrence des produits de grande distribution |
| Existence de dispositifs d'appui financier Fongip, Fonsis, DER, CNCAS | Croissance démographique élevée |
| Existence d'organisations techniques d'appui : SAED, PRODAM, PADAER, etc. | Forte dépendance des coopératives agricoles à la pluviométrie |
| Acte Uniforme Relatif au Droit des Sociétés Coopératives de l'OHADA dont le Sénégal est membre depuis 1995 | Problème de confiance des investisseurs |
| Reconnaissance de l'agriculture familiale comme percée essentielle | Faible intérêt des collectivités territoriales pour le développement endogène de l'ESS |
| Tenue régulière du forum mondial de l'ESS (Global Platform for promotion social Economy), les rencontres du Mont Blanc, etc. | Influence de l'appartenance politique dans l'octroi des financements et des équipements |
| Existence d'un dispositif d'appui à l'entrepreneuriat social | Liens entre le dispositif national de recherche scientifique et les acteurs chargés de sa valorisation qui demeurent distendus |

2.5 Diagnostic institutionnel et organisationnel

✚ Problématique des emplois et des compétences

Suivant les statistiques actuelles, la situation des ressources humaines du département du MMFEES se présente comme suit :

Tableau 2 : Situation des Ressources humaines

| Fonctionnaires - non fonctionnaires - Contractuels | 2018 | | | 2019 | | | 2020 | | |
|---|------------|------------|-------------------|------------|------------|-------------------|------------|------------|-------------------|
| | Homm es | Femm es | Effectif total | Homm es | Femm es | Effectif total | Homm es | Femm es | Effectif total |
| Hiérarchie A | 9 | 6 | 15 | 15 | 11 | 26 | 12 | 11 | 23 |
| Hiérarchie B | 3 | 5 | 8 | 5 | 8 | 13 | 4 | 7 | 11 |
| Hiérarchie C | 0 | 1 | 1 | 1 | 2 | 3 | 1 | 2 | 3 |
| Hiérarchie D | 0 | 2 | 2 | 2 | 0 | 2 | 1 | 0 | 1 |
| Hiérarchie E | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| Contrat spéciaux | 1 | 2 | 3 | 1 | 7 | 8 | 1 | 5 | 6 |
| Hiérarchie G DAP | 0 | 1 | 1 | 0 | 1 | 1 | 0 | 1 | 1 |
| Effectif Total | 13 | 17 | 30 | 24 | 29 | 53 | 19 | 26 | 45 |

Source : DAGE MMFEES

Du point de vue des ressources humaines, on note une faiblesse quantitative des effectifs disponibles par rapport aux besoins.

✚ Evolution du cadre réglementaire et des réformes

Les réformes du secteur ont été portées par l'évolution d'un cadre juridique et réglementaire dont les principales composantes sont :

- la loi n° 95-03 du 05 janvier 1995 qui réglementait le régime des institutions mutualistes ou d'épargne et de crédit ;
- la loi n° 2008-47 du 28 novembre 2008 et son décret d'application qui instituent un régime de base unique régissant l'activité de la Microfinance ;
- la Loi n° 2019-06 du 04 février 2019 portant réglementation des systèmes financiers pour améliorer le secteur ;
- Loi d'orientation portant cadre juridique de l'ESS est dans le circuit d'adoption des textes législatifs ;
- le décret n° 2016-1705 du 28 octobre 2016 portant composition du Gouvernement, institutionnalisant les cellules genres dans toutes les organisations (administrations notamment).

Il est aujourd'hui reconnu que le développement durable ne peut se réaliser sans l'élimination des inégalités entre les femmes et les hommes. C'est pourquoi, conformément au décret n°2016-1705 du 28 octobre 2016 cité ci-dessous, le Ministère a institué une Cellule genre chargée de la promotion de l'Equité et de

l'Égalité de genre, pour une meilleure intégration de cette dimension dans toutes ses politiques.

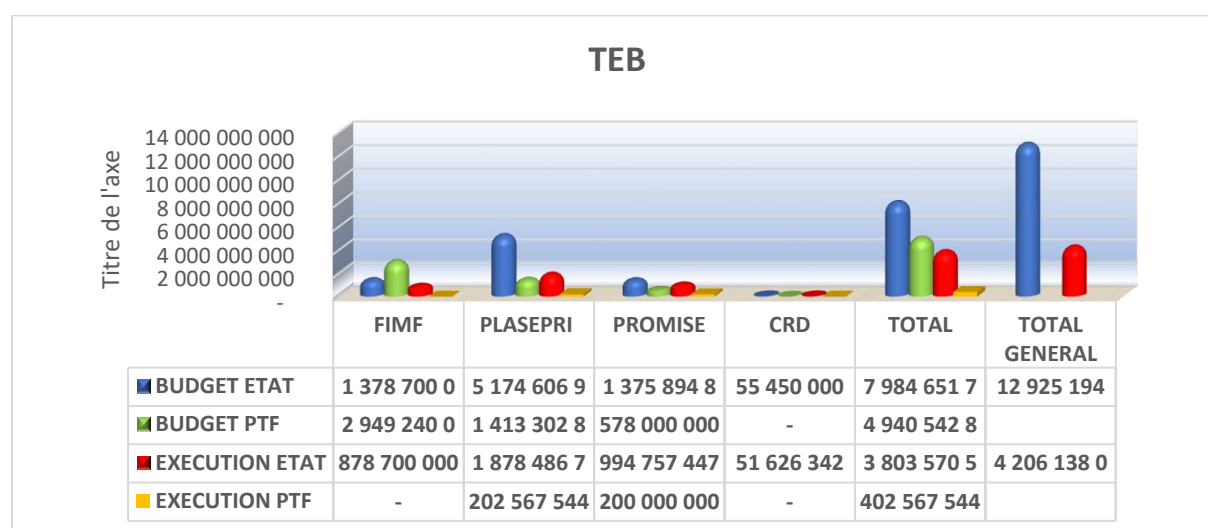
2.6 Evaluation des financements mobilisés au cours des 3 dernières années

Tableau 3 : Exécution budgétaire triennale cumulée (2017, 2018 et 2019)

| PROGRAMMES | BUDGET | | EXECUTION | | TAUX D'EXECUTION | |
|---------------|----------------------|----------------------|----------------------|--------------------|------------------|-----------|
| | ETAT | PTF | ETAT | | ETAT | PTF |
| FIMF | 1 378 700 000 | 2 949 240 000 | 878 700 000 | - | 64% | 0% |
| PLASEPRI | 5 174 606 910 | 1 413 302 855 | 1 878 486 754 | 202 567 544 | 36% | 14% |
| PROMISE | 1 375 894 800 | 578 000 000 | 994 757 447 | 200 000 000 | 72% | 35% |
| CRD | 55 450 000 | - | 51 626 342 | - | 93% | 0% |
| TOTAL | 7 984 651 710 | 5 940 542 855 | 3 803 570 543 | 402 567 544 | 48% | 8% |
| TOTAL GENERAL | | 12 925 194 565 | | 4 206 138 087 | | 33% |

Source : MMFESS30

Figure 3 : Exécution budgétaire triennale cumulée



Au cours des 3 dernières années (2017, 2018 et 2019), le Ministère a mobilisé 12 925 194 565 en termes de ressources budgétaires dont 7 984 651 710 de ressources internes et 5 940 542 855 de ressources externes.

Toutefois, seuls 302 567 544 ont été exécutées, soit 30% du total des ressources dont 3 803 570 543 au titre des ressources internes, soit 48% et 402 567 544, au titre des ressources externes, soit 8%.

Cela traduit un faible taux d'exécution sensiblement au niveau des ressources externes et impose un défi de diligence dans l'exécution qu'il conviendra de relever.

2.7 Contraintes, défis et priorités du secteur

✚ Contraintes

De l'analyse de la situation du secteur, les contraintes suivantes sont apparues :

- longueur des délais d’instruction des dossiers de demande d’agrément ;
- lourdeur des procédures de gestion des réseaux de SFD visées à l’article 44 ;
- absence de traitement différencié des SFD, particulièrement en matière de "reporting²²" et de ratios prudentiels ;
- absence d’indicateurs de performance sociale dans le dispositif d’appréciation de la gouvernance des SFD ;
- risques fiscaux réels compromettant la viabilité et la pérennité des SFD ;
- défaillance du système de gestion des risques ;
- impact négatif du taux d’usure pour l’implantation des SFD en milieu rural ;
- ambiguïté de l’interprétation du champ d’application de la faveur fiscale ;
- procédures et mécanismes d’accès aux appuis financiers inadaptés ;
- inadéquation entre les produits de la formation et les besoins de compétence de l’ESS ;
- faible valorisation sociale de certains métiers comme l’agriculture et l’élevage ;
- faible labellisation des produits sénégalais qui demeurent peu connus et difficilement accessibles ;
- insuffisance de données factuelles quant aux secteurs de l’ESS.

Défis

Dans un contexte de gestion axée sur les résultats de développement, le secteur de la Microfinance et de l’ESS est confronté aux défis majeurs ci-après :

- visibilité et lisibilité de la stratégie de promotion et de développement du secteur prenant en compte les préoccupations de tous les acteurs ;
- maîtrise des acteurs impliqués à travers leur identification et leur catégorisation ;
- délimitation du cadre juridique du secteur et/ou clarification des règles juridiques qui lui sont applicables ;
- efficacité et transparence de la gouvernance des structures qui regroupent les acteurs de l’ESS à tous les niveaux ;
- harmonisation des interventions de tous les acteurs publics comme privés intervenant dans le secteur ;
- disponibilité, accessibilité et qualité des données statistiques et des informations sur le secteur ;
- qualité de l’éducation financière des bénéficiaires de l’action publique ;
- fluidité de la communication au sein des acteurs publics comme privés et entre les acteurs publics et les acteurs privés ;
- accès durable à des services financiers innovants, de qualité, sécurisés et viables ;
- articulation entre la Microfinance, l’E.S.S. et les autres secteurs prioritaires du PSE.

²² Le reporting est un outil qui permet de rendre compte périodiquement des indicateurs de performance à un supérieur hiérarchique.

Priorités

Pour lever les contraintes et relever les défis identifiés, le Ministère va mettre le focus sur les priorités suivantes :

- délimitation du cadre juridique du secteur et/ou clarification des règles juridiques qui lui sont applicables ;
- validation de la stratégie de promotion et de développement du secteur prenant en compte les préoccupations de tous les acteurs ;
- identification et catégorisation de tous les acteurs privés et/ou leur participation effective au pilotage du développement du secteur ;
- accès durable à des services financiers innovants, de qualité et sécurisés, viables et pérennes à travers :
 - l’opérationnalisation du Fonds national de la Microfinance,
 - la maîtrise de la technologie, notamment la digitalisation et la promotion de la finance inclusive responsable ;
- articulation entre la Microfinance et l’ESS d’une part et d’autre part entre le secteur et les autres secteurs prioritaires du PSE ;
- mise en place d’un cadre national de concertation entre tous les acteurs du secteur (publics et privés) favorisant une synergie dans la conduite de l’action publique ;
- normalisation de la gouvernance des structures et/ou de leurs regroupements ;
- dispositif administratif adéquat pour la collecte et la diffusion des données économiques sur l’ESS ;
- éducation économique et financière des citoyens pour les transformer en entrepreneurs responsables.



Il est clair que l'enjeu majeur de ce département est l'élargissement de la base sociale des bénéficiaires de l'émergence économique, à travers : (i) une transformation fondamentale de l'entrepreneuriat social et solidaire par la professionnalisation de la représentation, (ii) l'institutionnalisation de la démocratie et, (iii) l'effectivité de la solidarité chez tous les acteurs qui veulent entreprendre socialement et solidairement.

Pour y arriver, le secteur va s'appuyer sur une vision, des valeurs et principes et une stratégie clairement définie.

3.1 Vision, valeurs et principes

Le Ministre de la Microfinance et de l'Economie sociale et solidaire prépare et met en œuvre la politique définie par le Chef de l'Etat dans les domaines de la Microfinance, de l'Economie sociale et solidaire et de l'Entrepreneuriat féminin.

Vision

La vision, en parfaite cohérence avec le PSE, se décline ainsi qu'il suit : « **un secteur de la Microfinance et de l'ESS articulé, inclusif et performant, pour un Sénégal émergent, dans une société solidaire** ».

Valeurs et principes

La politique sectorielle est guidée par les valeurs partagées ci-après :

- **solidarité** dans l'État de droit ;
- **éthique** du bien commun et intégrité morale ;
- **culture de la discipline** individuelle et collective ;
- **attachement au travail**.

Elle devra être sous-tendue par les principes de gouvernance définis comme suit :

- **inclusion** en vue d'assurer une forte cohésion dans les interventions ;
- **responsabilité** pour une appropriation des projets et programmes ;
- **redevabilité** pour assurer la transparence.

3.2 Orientations stratégiques

Pour traduire la vision du secteur et réaliser les performances attendues du département, l'action publique s'oriente vers trois directions, à savoir :

Orientation stratégique 1 : Renforcement du sous-secteur de la Microfinance pour l'optimisation d'une offre de services financiers inclusive ;

Orientation stratégique 2 : Promotion d'une Economie sociale et solidaire dynamique, performante et capable de contribuer efficacement à l'inclusion économique des populations vulnérables ;

Orientation stratégique 3 : Amélioration du cadre institutionnel, organisationnel et juridique de pilotage et de gouvernance du secteur.

Renforcement du sous-secteur de la Microfinance pour l'optimisation d'une offre de services financiers inclusive

Le Ministère de la Microfinance et de l'ESS cherche à réaliser une inclusion financière forte poussée par le financement adéquat de l'Economie sociale et solidaire.

Dans cette direction, les SFD de grande taille pourront étendre leur réseau à travers la digitalisation. D'ailleurs, la plupart d'entre eux ont conçu une stratégie de digitalisation qu'ils sont entrain de déployer. Cependant, dans les zones où la digitalisation est impossible, il faudra que l'extension du circuit de distribution du crédit privilégie les SFD de petite taille dont les charges structurelles peuvent être minimisées pour que la structure soit viable dans les zones plus ou moins éloignées. Toutefois on a noté une forte mortalité parmi ces derniers.

Pour pallier cette mortalité des SFD de petite taille, la stratégie de redressement de ceux qui sont en difficulté sera basée essentiellement sur la prise en compte des effets de la pandémie du Covid-19 et des autres chocs exogènes. En aucune façon, il ne s'agira d'encourager le laxisme mais de mettre en place un système sanctionnant les dirigeants en préservant la structure dans sa mission fondamentale d'inclusion financière et donc de promotion de la participation économique de la majorité des sénégalais dans les zones rurales.


Dans cette direction, le Tout-Etat n'a jamais produit que des solutions conjoncturelles et coûteuses, d'ailleurs peu efficaces. Pour innover, les SFD de petite taille seront encouragés à mutualiser toutes les fonctions qui peuvent l'être dans un dispositif que l'Etat propulse en prenant les mesures idoines pour que les acteurs puissent, à échéance, se passer de l'Etat.

C'est là que les organisations fédératives sont attendues en termes de présentation de projets crédibles et populaires parmi leurs membres. On pense à des services comme la gestion des risques, les systèmes d'information et de gestion, les audits externes, la digitalisation, etc.

L'une des directions majeures de l'action du département étant l'articulation du secteur avec les autres secteurs prioritaires du PSE aux fins d'un meilleur financement de notre Economie, un partenariat formel sera noué avec le Bureau opérationnel de Suivi du PSE pour accroître considérablement la sensibilisation des SFD sur les enjeux du PSE et s'accorder avec eux sur les modalités pratiques aptes à les inciter à financer particulièrement ces secteurs prioritaires.

Dans cette dynamique, le PSE ayant incité à développer les financements innovants comme la finance islamique et s'appuyant sur les réformes engagées par la BCEAO, le département considère qu'il est impératif de privilégier les SFD qui veulent s'y engager en leur apportant un appui organisationnel.

En effet, sans un accompagnement structuré de l'Etat, peu de SFD seront aptes à supporter les charges incompressibles liées à ce changement de paradigme du point de vue financier (finance hallal²³) alors qu'un bon nombre de sénégalais non bancarisés pourrait y voir une occasion de se concilier avec le système financier national (finance haram²⁴).

 **Promotion d'une Economie sociale et solidaire dynamique, performante et capable de contribuer efficacement à l'inclusion économique des populations vulnérables**

23 Dans l'islam, le mot hallal désigne ce qui est « permis », « licite ».

24 Le mot haram, illégal ; illicite ; interdit ; inviolable ; sacré) a deux sens en arabe et dans le monde musulman.

Convaincu qu'on ne naît pas entrepreneur mais qu'on peut en devenir un excellent, le département travaillera sur la préparation des acteurs à l'entrepreneuriat.

Il s'agira de procéder à la capitalisation des résultats du Programme d'éducation financière pour passer à l'introduction de l'éducation financière dans le système éducatif et à l'élargissement des thèmes aux techniques simples de management afin que le but essentiel de l'entrepreneuriat, à savoir la fructification des investissements, ne soit jamais perdu de vue par aucun acteur.

Aider les acteurs à faire les meilleurs choix économiques passera par la mise à disposition d'outils de comparaison des performances accessibles et compréhensibles par la grande majorité des sénégalais, quel que soit leur niveau d'éducation scolaire.

Encourager, accompagner et appuyer la naissance d'organisations fédératives fortes car représentatives et démocratiques et élargir la base participative de l'APSFDF seront la meilleure façon de faire de l'ESS, y compris la Microfinance, un secteur qui compte dans la marche vers l'émergence. Le département s'y investira avec méthode et rigueur tenant compte des réalités sectorielles et en parfaite synergie avec les autres départements ministériels. Profitant de la digitalisation, un dispositif adapté de renforcement de capacités sera mis en place à l'intention des acteurs informels de la finance inclusive, permettant d'intervenir dans la sécurisation de leurs opérations, tout en encourageant et soutenant les projets volontaires de formalisation.

Le département, après analyse, a bien compris que le renforcement de la qualité de la demande de financement commence par l'élaboration de la situation de référence de l'encadrement des demandeurs de financement, notamment des jeunes et des femmes et des MPME. Dans cette dynamique, un accent particulier sera mis sur l'encadrement des demandes de financement dans le secteur agricole et rural.

Ces informations permettront d'élaborer une véritable stratégie de promotion basée sur la mise en relation et le développement de partenariats à travers les chaînes de valeur en vue de créer de véritables champions artisanaux d'abord, et industriels ensuite, dans la transformation des produits locaux par une productivité économique, sociale et environnementale et des produits de qualité.

Dans tout cela, travailler sur l'accès au financement ne peut se faire sans poser objectivement la question des taux d'intérêt des SFD considérés comme très élevés pour l'entrepreneuriat social et solidaire. La quête d'efficacité exigera du département de faire un diagnostic du fonctionnement interne des SFD et de mettre en place des indicateurs sociaux qui permettent de standardiser la gestion et la gouvernance. Ainsi l'Etat va mettre en place des fonds de bonification et de garantie après une étude minutieuse tenant compte des causes d'échecs des dispositifs identiques qui ont été financés dans le passé.

Amélioration du cadre institutionnel, organisationnel et juridique de pilotage et de gouvernance du secteur.

Le secteur a doublement besoin d'une sécurité juridique et de stabilité institutionnelle.

Cette orientation stratégique vise à mettre en place une gouvernance participative, inclusive et transparente, garante de la performance des politiques publiques au bénéfice de toutes les catégories de populations.

En effet, notre département vise le développement d'un cadre institutionnel moderne, doté de ressources suffisantes pour porter la vision du Chef de l'Etat et assurer un pilotage performant de la politique de développement social et solidaire dans le respect des principes d'éthique, de transparence et d'inclusion.

D'abord, pour la fonction de développement de la Microfinance, il s'agit de poursuivre le processus d'adaptation du cadre juridique et de ses exigences en fonction de la taille des SFD. Une application uniforme de normes lourdes concernant des entités qui n'ont ni la même taille structurelle, ni la même capacité opérationnelle, ne facilite pas un développement harmonieux et inclusif de la Microfinance. Or, l'objectif du processus de développement est de ne laisser aucun acteur en rade. Ensuite, pour la Fonction promotion de l'Economie sociale et solidaire, il est évident que le cadre juridique soit un préalable impératif pour appréhender la matière à promouvoir. Or, le cadre juridique de l'ESS est actuellement hétérogène et flou. Un code unique comportant des dispositions législatives et réglementaires est nécessaire pour les opérateurs économiques de l'ESS. Ce cadre tiendra compte des normes supranationales déjà en vigueur et va les compléter, afin de les rendre exécutoires de façon souple et adaptée. Il s'y ajoute que pour toutes les fonctions, le dispositif fiscal ne tient pas compte effectivement de la nature sociale et des objectifs d'inclusion poursuivis qui font que quelque part, les acteurs de l'ESS comme ceux de la Microfinance sont des dépositaires d'une mission de service public même si cela n'est pas formalisé comme tel.

Avec cette optique de lutte contre les exclusions, il urge de matérialiser cette réalité sur le plan fiscal. Toutes ces réformes ne produiront pas des résultats de développement si les institutions chargées de les animer, tant du point de vue des acteurs publics que des acteurs privés, ne sont pas des institutions fortes. Le renforcement de capacités est donc au cœur du développement de ce secteur. Il sera nécessaire de mettre en place un dispositif d'accompagnement dans le sens de l'organisation et de la structuration des entrepreneurs sociaux et solidaires mais aussi des SFD de proximité. Le dispositif de renforcement de capacités et d'appui conseil aux acteurs formels comme informels devra être entièrement repensé dans le sens d'une impulsion de départ suffisamment forte, doublée d'une institutionnalisation et d'un transfert aux acteurs.

Ce dispositif doit être impulsé par le département mais structuré de façon qu'il puisse être institutionnalisé et transféré aux acteurs de l'ESS, à travers les chambres de Commerce, d'Industrie et d'Agriculture. Évidemment, les acteurs publics ne seront à même de jouer leur rôle dans ce dispositif de capacitation que s'ils ont eux-mêmes une capacité optimale. Toutes ces orientations devront prendre en compte la dynamique de territorialisation des politiques publiques. Le département va encourager et accompagner les Collectivités territoriales à avoir une politique d'accompagnement de tous les acteurs du secteur.

3.3. Définition des objectifs

Objectif global

L'objectif global du secteur de la Microfinance et de l'ESS est de « ***réaliser l'accès durable de la majorité de la population à des services financiers et non financiers adaptés pour une contribution déterminante à une croissance économique forte et inclusive au Sénégal d'ici à 2025*** ».

Objectifs stratégiques et programmes d'actions

L'atteinte de l'objectif global poursuivi par le secteur de la Microfinance et de l'ESS passe par trois objectifs stratégiques assortis de programmes d'actions :

Objectif stratégique 1 : Renforcer le sous-secteur de la Microfinance pour une meilleure efficacité des SFD, un accès inclusif au financement par une offre de services financiers optimale ;

PROGRAMME 1 : PROMOTION DE LA MICROFINANCE

Objectif stratégique 2 : Promouvoir une Economie sociale et solidaire dynamique, performante et capable de contribuer efficacement à l'inclusion économique des populations vulnérables ;

PROGRAMME 2 : PROMOTION DE L'ECONOMIE SOCIALE ET SOLIDAIRE

Objectif stratégique 3 : Améliorer le cadre institutionnel, organisationnel et juridique de pilotage et de gouvernance du secteur.

PROGRAMME 3 : PILOTAGE, GESTION ET COORDINATION ADMINISTRATIVE



CADRE DE PILOTAGE ET DE SUIVI EVALUATION

4.1. Cadre de pilotage

La fonction essentielle de ce cadre institutionnel est d'accompagner la mise en œuvre de la politique sectorielle, par la traduction, en actes, des orientations contenues dans le présent document stratégique qui guidera les interventions du Ministère pour une période quinquennale.

A cet effet, le Document de Programmation pluriannuel des Dépenses (DPPD), conformément à l'esprit des réformes communautaires, constitue le nouvel instrument d'opérationnalisation de la LPSD, à travers un Plan d'actions sur l'horizon temporel défini. Pour ce faire, la supervision et le suivi réguliers des actions sont nécessaires à la bonne mise en œuvre de ladite politique sectorielle ; d'où la mise en place des deux organes dédiés :

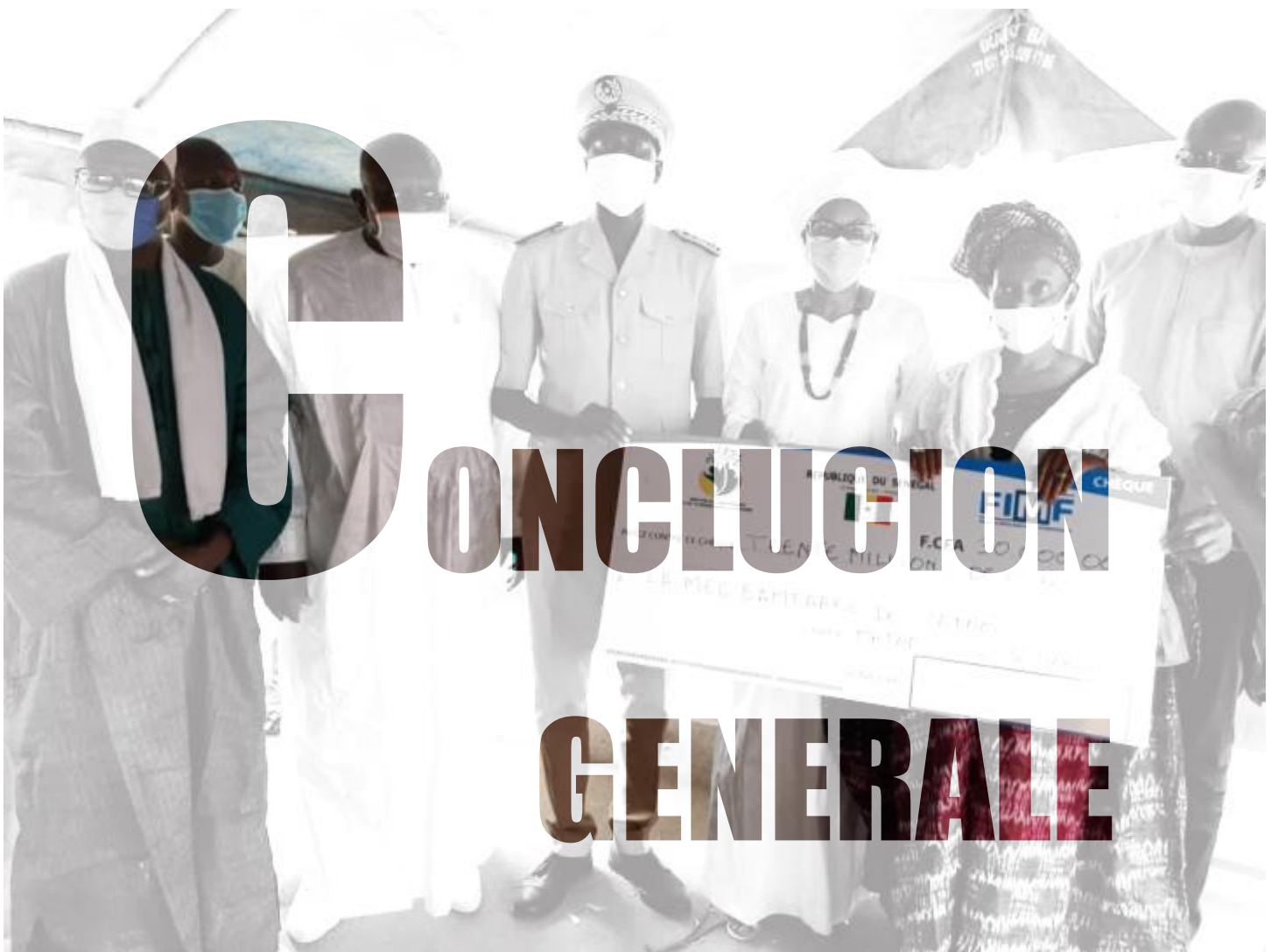
le Comité de pilotage (CP), présidé par le Ministre ou son représentant, il regroupe les directeurs nationaux, les chefs de service, les coordonnateurs de programme et de structures assimilées, les représentants des services techniques du MEPC et du MFB, le BOM, les élus locaux, les organisations interprofessionnelles, le secteur privé, la société civile et les PTF. Cette instance a pour mission principale de veiller à la bonne exécution des prestations prévues, conformément aux termes de référence dudit document. A ce titre, le CP est chargé de coordonner et de valider les différents rapports, de faciliter et de suivre tout le processus d'élaboration et de mise en œuvre de ladite politique sectorielle ;

le Comité technique (CT) qui regroupe toutes les structures et services rattachés du Ministère, en partenariat avec la Direction de la Planification/MEPC, sous la supervision et la coordination de la Direction des Stratégies et du Suivi-Evaluation.

Le CT est l'organe opérationnel d'élaboration de la LPSD. Il est chargé d'animer et d'impulser les travaux. Il rend régulièrement compte au Président du CP de l'état d'avancement des travaux et de toute difficulté rencontrée dans le processus.

4.2 Cadre de suivi-évaluation

L'objectif du système de suivi-évaluation est de fournir des informations à tous les utilisateurs potentiels. A cet effet, une revue annuelle conjointe (RAC) est périodiquement tenue sur l'état d'avancement des projets et programmes. Cet exercice qui permet de mettre en lumière des progrès réalisés et les recommandations formulées fera l'objet d'une attention particulière. Après la phase de la planification, le rôle phare de préparation et de coordination en termes de suivi-évaluation de la mise en œuvre de ladite politique sectorielle est du ressort de la Direction des Stratégies et du Suivi-évaluation (DSSE) qui est l'unité technique dédiée. En outre, il appartient à la DSSE d'assurer le suivi de la maturation des projets sectoriels en étroite collaboration avec la Direction de la Planification du MEPC pour la programmation budgétaire après en avoir réalisé l'évaluation ex ante. A cet effet, l'élaboration d'un plan d'actions sert d'instrument connexe à la LPSD, pour favoriser une meilleure opérationnalisation à travers le DPPD ministériel. Toutefois, la LPSD devra faire l'objet d'une évaluation à mi-parcours de son horizon temporel (2021-2025) et son évaluation finale interviendra avant le processus de son actualisation.



Le secteur de la Microfinance et de l'ESS, de par ses missions, est appelée à jouer un rôle capital à travers des actions qui s'inscrivent en droite ligne des Axes 2 et 3 du PSE. C'est à ce titre que la présente LPSD a été élaborée, suivant une approche participative et inclusive, en vue de favoriser un environnement propice à la promotion des deux sous-secteurs délimités plus haut.

L'exercice participatif du diagnostic, assorti de l'analyse situationnelle, a permis d'identifier les forces, les faiblesses, les opportunités et les menaces dans les différents domaines couverts par le secteur. Les nombreuses difficultés et contraintes décelées ont conduit à l'identification des défis à relever ; ce qui a débouché sur les priorités du secteur à travers trois (03) orientations stratégiques déclinées en programmes d'actions qui sont recueillis au sein du DPPD ministériel.

Les couches sociales organisées sont les principales bénéficiaires de cette politique sectorielle. Dès lors, elles sont appelées à jouer leur partition pour l'atteinte des objectifs poursuivis, de même que les autres acteurs tels que les collectivités territoriales et la société civile, à travers un contrôle citoyen.

Le MMFESS, afin de favoriser une mise en œuvre réussie de sa LPSD sur la période 2021-2025, entend s'appuyer sur la culture de la performance pour aller résolument vers une gouvernance inclusive et participative avec les autres administrations et les PTF.

**Le Ministre de la Microfinance
et de l'Economie sociale et solidaire**

**Le Ministre de l'Economie, du Plan
et de la Coopération**

Madame Zahra Iyane THIAM DIOP

Monsieur Amadou HOTT



“Un secteur de microfinance inclusif et performant au service d’une économie émergente, dans une société solidaire”



MINISTÈRE DE LA MICROFINANCE
ET DE L'ÉCONOMIE SOCIALE ET SOLIDAIRE

LPSD

(2021 - 2025)

Ministère de la Microfinance et de
l'Économie sociale et solidaire

Adresse : Sphère ministérielle Ousmane Tanor
DIENG – 1er Arrondissement Pôle urbain de
Diamniadio

Tel : 33 889 80 33 / 77 340 17 13

E-mail : sp2@microfinance-ess.gouv.sn

BP : 399

Site : www.microfinance-ess.sec.gouv.sn

