

Fiche d’identification

Promotion de l’entreprenariat durable et création d’emplois décents dans le Sine Saloum

SENEGAL

**Version finale du 08 mai 2018**

|  |  |
| --- | --- |
|  |  |

Table des matières

[Acronymes et abréviations 4](#_Toc513565285)

[Fiche analytique 7](#_Toc513565286)

[1 Titre et durée estimée 8](#_Toc513565287)

[2 Analyse contextuelle 8](#_Toc513565288)

[2.1 Description générale du pôle Sine Saloum 8](#_Toc513565289)

[2.2 Environnement favorable et climat des affaires 9](#_Toc513565290)

[2.3 Services Financiers 10](#_Toc513565291)

[2.4 Services non financiers et dispositifs d’accompagnement 11](#_Toc513565292)

[2.5 Formation professionnelle 12](#_Toc513565293)

[2.6 Chômage, emploi et insertion économique 13](#_Toc513565294)

[3 Parties prenantes et bénéficiaires 13](#_Toc513565299)

[3.1 Les parties prenantes 13](#_Toc513565300)

[3.2 Les autres intervenants 15](#_Toc513565301)

[3.3 Bénéficiaires 17](#_Toc513565302)

[4 Stratégie 18](#_Toc513565303)

[4.1 Principes généraux 18](#_Toc513565304)

[4.2 Orientations stratégiques 18](#_Toc513565305)

[4.3 Chaîne de résultats 20](#_Toc513565306)

[4.4 Digitalisation 27](#_Toc513565307)

[4.5 Zones d’intervention 28](#_Toc513565308)

[4.6 Synergies et complémentarités 28](#_Toc513565309)

[4.7 Partenaires de mise en œuvre et prestataires de services 28](#_Toc513565310)

[5 Thématiques transversales et prioritaires 29](#_Toc513565311)

[5.1 L’Approche Fondée sur les Droits Humains 29](#_Toc513565312)

[5.2 Genre 30](#_Toc513565313)

[5.3 Environnement et adaptation aux changements climatiques 31](#_Toc513565314)

[6 Risques 31](#_Toc513565315)

[7 Pilotage, suivi et cadre organisationnel 32](#_Toc513565316)

[8 Modalités d’exécution 33](#_Toc513565317)

[9 Budget et autres ressources 33](#_Toc513565318)

[10 Durabilité 33](#_Toc513565319)

[Annexes 34](#_Toc513565320)

[Annexe 1: liste des interventions des autres PTFs 34](#_Toc513565321)

[Annexe 2: Bref aperçu d´autres secteurs économiques 37](#_Toc513565322)

[Annexe 3: Description des acteurs /parties prenantes entreprenariat 39](#_Toc513565323)

[Annexe 4: Glossaire 42](#_Toc513565324)

# Acronymes et abréviations

|  |  |
| --- | --- |
| ADEPME | Agence pour le Développement et l’Encadrement des Petites et Moyennes Entreprises |
| AECID | Agence Espagnole pour la Coopération Internationale au Développement |
| AFD | Agence Française de Développement |
| ANCAR | Agence Nationale de Conseil Agricole et Rural |
| ANG | Acteurs Non Gouvernementaux |
| ANIDA | Agence Nationale d'Insertion et de Développement Agricole |
| ANPEJ | Agence Nationale pour la Promotion de l’Emploi des Jeunes |
| ANSD | Agence Nationale de Statistique et de Démographie |
| APEFE | Association pour la Promotion de l´Education et de la Formation à l´Etranger |
| APIX | Agence Nationale pour la Promotion des Investissements et des Grands Travaux |
| ARD | Agence Régionale de Développement |
| ASEPEX | Agence Sénégalaise de Promotion des Exportations |
| AWEX | Agence Wallonne pour l’Exportation |
| BAD | Banque Africaine de Développement |
| BARVAFOR | Projet de Bassins de Rétention et de Valorisation des Forages |
| BEI | Banque Européenne d’Investissement |
| BER | Bourses pour l’Entreprenariat Rapide |
| BID | Banque Islamique de Développement |
| BIO | Société belge d´investissement pour les pays en développement |
| BMN | Bureau de Mise à Niveau |
| BNDE | Banque Nationale de Développement Economique |
| BTP | Bâtiments et Travaux Publics |
| CADE | Centre d’Assistance et de Développement des Entreprises |
| CCIAF | Chambre de Commerce, d’Industrie et d’Agriculture de Fatick |
| CCIAK | Chambre de Commerce, d’Industrie et d’Agriculture de Kaolack |
| CCIAKF | Chambre de Commerce, d’Industrie et d’Agriculture de Kaffrine |
| CM | Chambre de Métiers |
| COPIL | Comité de Pilotage |
| D4D | Digital for Development - Le numérique au service du développement |
| DER | Délégation Générale pour l’Entreprenariat Rapide |
| DRDR | Direction Régionale de Développement Rural |
| DRIARS | Projet de Développement d'une Résilience à l'Insécurité Alimentaire Récurrente au Sénégal |
| des | Direction des Sénégalais de l'Extérieur |
| DSRP | Documents de Stratégie de Réduction de la Pauvreté |
| EFTP | Education et Formation Technique et Professionnelle |
| ENABEL | Agence belge de développement |
| FIDA | Fonds International de Développement Agricole |
| FINEXPO | Agence belge pour le financement des exportations |
| FIT | Flanders Investment & Trade |
| FONGIP | Fonds de Garantie des Investissements Prioritaires |
| FONSIS | Fonds Souverain d’Investissements Stratégiques |
| GAFSP | The Global Agriculture and Food Security Programme |
| GIE | Groupement d’Intérêt Economique |
| GIZ | Deutsche Gesselschaft für internationale Zusammenarbeit |
| HIMO | Haute Intensité de Main d'Œuvre |
| HRBA | Approche Fondée sur les Droits Humains |
| ITA | Institut de Technologie Alimentaire |
| IMF | Institutions de Micro-Finance |
| LuxDev | Lux Développement - Coopération luxembourgeoise |
| MAER | Ministère de l'Agriculture et de l'Equipement Rural |
| MEFP | Ministère de l’Economie, des Finances et du Plan |
| MFFE | Ministère de la Femme, de la Famille et de l’Enfance |
| MFPAA | Ministère de la Formation Professionnelle, de l’Apprentissage et de l’Artisanat |
| MM4P | Mobile Money for the Poor |
| MPME | Micro, Petite et Moyenne Entreprise |
| OIM | Organisation Internationale pour les Migrations |
| ONG | Organisation Non Gouvernementale |
| ONUDI | Organisation des Nations Unies pour le Développement Industriel |
| ONFP | Office National de la Formation Professionnelle |
| OP | Organisation de Producteurs |
| P2RS | Programme multinational de renforcement de la résilience à l’insécurité alimentaire et nutritionnelle au Sahel - composante Sénégal |
| PACERSEN | Projet d’Appui à la Réduction de la Migration à travers la création d’Emplois ruraux au Sénégal |
| PAPEJF | Projet d’Appui à la Promotion de l’Emploi des Jeunes et des Femmes |
| PAFA | Projet d’Appui aux Filières Agricoles |
| PAIS | Programme Agricole Italie-Sénégal |
| PAPSEN | Programme d’Appui au Programme national d’investissement agricole |
| PARERBA | Projet d'Appui à la Réduction de l'Emigration Rurale dans le Bassin Arachidier |
| PASA Lou-Ma-Kaf | Projet d’Appui à la Sécurité Alimentaire dans les régions de Louga, Matam et Kaffrine |
| PASPED | Programme de contraste à la migration illégale à travers l’appui au Secteur Privé et à la création d’emplois au Sénégal |
| PC | Programme de Coopération |
| PDD | Plan de Développement Départemental |
| PIB | Produit Intérieur Brut |
| PLASEPRI | Plateforme d’Appui au Secteur Privé et la valorisation de la Diaspora Sénégalaise d’Italie |
| PME | Petites et Moyennes Entreprises |
| PMNE | Programme de Mise à Niveau des Entreprises |
| PMNS | Programme de Mise à Niveau Spécifique |
| PNUD | Programme des Nations Unies pour le Développement |
| PRACAS | Programme d’Accélération de la Cadence de l’Agriculture Sénégalaise |
| PRODER | Programme de Développement d’Energies Renouvelables |
| PROMER | Projet de Promotion de l'Entreprenariat Rural |
| PSE | Plan Sénégal Emergent |
| PTF | Partenaire Technique et Financier |
| PUDC | Programme d’Urgence de Développement Communautaire |
| RESOPP | Réseau des Organisations Paysannes et Pastorales |
| RGE | Recensement Général des Entreprises |
| RGPHAE | Recensement Général de la Population et de l’Habitat, de l’Agriculture et de l’Elevage |
| SFD | Systèmes Financiers Décentralisés |
| SNDES | Stratégie Nationale de Développement Economique et Social |
| TIC | Technologies de l’Information et de la Communication |
| TF | Trust Fund |
| TPE | Toute Petites Entreprises |
| TVA | Taxe sur la Valeur Ajoutée |
| UE | Union Européenne |
| UEMOA | Union Economique et Monétaire Ouest-Africaine |
| UNCAS | Union Nationale des Coopératives Agricoles du Sénégal |
| UNCDF | United Nations Capital Development Fund |
| USAID | Aide Américaine au Développement |
| WIC | Women Investment Club |

# Fiche analytique

|  |  |
| --- | --- |
| **Intitulé & codes** | Intervention:**Promotion de l’entreprenariat durable et création d’emplois décents**  Code CAD : 25010 ; 32130 |
| **Institutions responsables** | Le Ministère de l’Economie des Finances et du Plan et Enabel, agence belge de coopération |
| **Chaîne de résultats** | **Objectif Global** : Contribuer au développement économique inclusif et durable par un appui à l’entreprenariat et à la création d’emplois décents principalement dans le Sine Saloum  **Objectif Spécifique** : Renforcer l´émergence et améliorer la performance économique, sociale et environnementale des MPME dans le Sine Saloum dans les secteurs économiques priorisés  **Les résultats envisagés** sont les suivants :   * **R1:** L´environnement propice aux secteurs économiques priorisés est amélioré * **R2:** Les chaînes de valeur agricoles priorisées sont mieux structurées et développées durablement en fonction du marché * **R3**: L´accès à des produits et services financiers et non financiers est amélioré pour les entrepreneurs et MPME * **R4**: Les compétences techniques des employés des MPME sont améliorées à travers une offre de formation professionnelle de qualité répondant aux besoins des secteurs économiques priorisés |
| **Budget** | 22,5 million € pour la contribution belge |
| **Durée** | Durée de mise en œuvre de 5 ans |
| **Bénéficiaires** | * Les entrepreneurs potentiels et existants * Les employés ou futurs employés des entreprises, qui peuvent bénéficier d’une formation continue, en lien avec les besoins des entreprises * Les femmes et jeunes constituent des groupes cibles prioritaires * Les structures d’appui aux (futurs) entrepreneurs * Les organisations et fédérations socio-professionnelles |
| **Zone(s) d’intervention** | Le pôle Sine Saloum (régions de Kaolack, Kaffrine et Fatick), avec un ciblage au sein des régions en fonction des secteurs économiques priorisés.  En dehors du Pôle de Sine Saloum : pour des entreprises qui sont en lien avec les secteurs économiques priorisés et qui peuvent avoir un impact sur le développement économique dans le Pôle Sine Saloum. |

# Titre et durée estimée

Titre : Promotion de l’entreprenariat durable et création d’emplois décents

Durée estimée : 5 ans

# Analyse contextuelle

## Description générale du pôle Sine Saloum

La population totale du pôle Sine Saloum, qui regroupe les régions administratives de Kaolack, Fatick et Kaffrine, est estimée à au moins 2.270.000 habitants (environ 15% de la population nationale) et couvre environ 12% de la superficie nationale. L’incidence de pauvreté des trois régions du Sine-Saloum se situe au-delà de la moyenne nationale, de même pour le taux de fécondité. Presque 80% des ménages dépendent de l’agriculture comme principale activité économique. La création de l’emploi pour les jeunes est un défi d’envergure pour le pays entier et le phénomène de la migration y est lié.

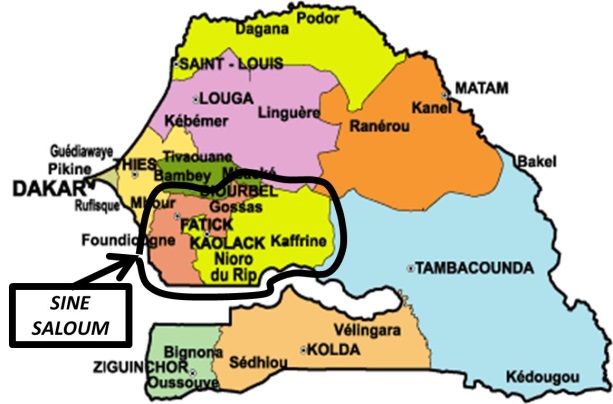
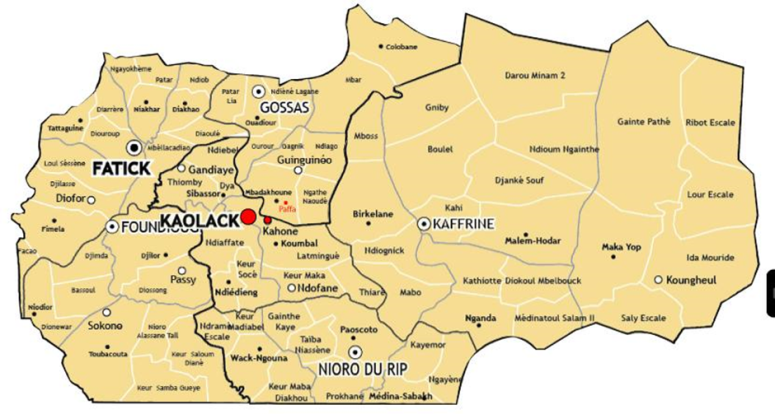
******

Figure 1 : carte du Sénégal et du Pôle Saloum (Kaolack, Kaffrine, Fatick)

L’économie repose principalement sur le secteur primaire (agriculture, élevage, pêche, foresterie), le commerce, l’artisanat, et le tourisme intervenant à la marge. La zone présente beaucoup d’opportunités liées à la diversité de ses zones agro-écologiques : le bassin arachidier, les bas-fonds (riziculture pluviale et maraichage), la zone agropastorale (élevage), la zone estuaire (pêche, aquaculture et tourisme). Il dispose d´un secteur industriel ancien bâti autour de l’exploitation de ses ressources agricoles - le « bassin arachidier » - et naturelles (ex. le sel et les ressources halieutiques). Le port y joue un rôle considérable et le rôle logistique de Kaolack apparaît vouloir être réaffirmé. Son potentiel agricole est articulé aux autres secteurs économiques, industries, services, MPME et artisanats.

Le potentiel du développement économique est aussi lié aux infrastructures qui bien qu’encore à développer disposent déjà de certains atouts liés à sa position de carrefour et à la relative densité de son réseau routier – vers la Petite Côte, Thiès et Dakar, vers la Gambie et le sud ainsi que vers la frontière avec le Mali -, à la présence d’infrastructures portuaires (Foundiougne, Kaolack) et à l’accès à la mer, à un accès amélioré à l’électricité et au haut débit.

Avec l’Acte III de la décentralisation, des pôles-territoires (6) sont dessinés entre des zones porteuses de logique économique, dont le pôle Sine Saloum en est un. Les pôles ne constituent pas, à ce jour, des entités administratives ou des collectivités mais relèvent bien plus de la volonté du Gouvernement de mettre en valeur les avantages compétitifs de chaque territoire. Ceux-ci n’ont pas d’existence légale et la politique publique autour de ces nouvelles orientations n’est pas encore stabilisée. Par contre le schéma d’aménagement et de développement pour le pôle Sine Saloum est en cours d´élaboration.

Les principaux défis de la zone d’intervention peuvent être résume comme suit:

Au plan économique : Le tissu entrepreneurial est majoritairement informel, peu diversifié, peu innovateur, manquant d’esprit entrepreneurial et avec de faibles capacités techniques et de gestion.

Au plan social : Un taux d’incidence de la pauvreté élevé ; faible adéquation formation/marché du travail ; manque d’opportunités pour les jeunes ; manque d’accès aux services de santé ; faible position socio-économique des femmes*.*

Au plan environnemental : Dégradation des sols, impacts du changement climatique, problématique de la gestion des déchets.

## Environnement favorable et climat des affaires

Le développement économique est au centre de la stratégie de développement du Sénégal. Le gouvernement Sénégalais a une attitude pro-active et positive vis-à-vis du développement du secteur privé et a lancé une série d´initiatives et de réformes qui favorisent l´entreprenariat et les entreprises, en particulier les PME. Toutefois, si les agences et programmes de soutien à l´entreprenariat se multiplient, il existe encore un certain nombre de contraintes fortes dans l´environnement des affaires. Et dans la culture, la mentalité entrepreneuriale est encore  peu développée et n´est guère un choix préférentiel de carrière.

Certains secteurs ont peine à voir grandir et se développer des PME formelles isolées dans une économie totalement informelle. Le Recensement général des Entreprises (RGE) effectué en 2016 a fait apparaître que le secteur privé sénégalais est composé de 97% d´entreprises informelles, celles-ci dominent tous les secteurs sauf ceux des services aux entreprises, du BTP (bâtiment et travaux publics), des transports et télécommunications où le formel est majoritaire.

Le tissu des entreprises sénégalaises est caractérisé par l’importance du nombre de PME, qui représentent près de 90% du tissu économique, mais ont une contribution à l’économie nationale bien moindre, notamment dans la création d’emplois (42% de l’emploi permanent moderne)[[1]](#footnote-2).

Selon le dernier Doing Business 2017 de la banque Mondiale, le Sénégal est classé au 147ième rang et se trouve dans la moyenne des pays d´Afrique Subsaharienne, avec des progrès réalisés chaque année. De nombreux progrès ont été réalisés dans la facilité de création d´entreprise et l´obtention de permis divers. Le temps nécessaire pour la création d´une entreprise est passé de 58 jours à 48 heures.

Par contre la défaillance en général des infrastructures (eaux, assainissement, électricité et maintenance des routes) pèsent lourdement sur les coûts de production et la compétitivité des entreprises**.**

Aussi, le cadre juridique et fiscal, complexe, lourd et non suffisamment incitatif**,** reste un obstacle important à l’amélioration du climat des affaires. Il n´existe pas d´abattement fiscal lors de la création, pas de régime PME ou de régime graduel de TVA, peu de progressivité dans les charges sociales auxquels s´ajoute une batterie de taxes diverses qui sont le cœur du problème. Les entreprises ne voient pas l’utilité ni l’impact social de l’impôt payé. De ce fait, 90% des entreprises créées ne font pas de déclaration auprès de l’Inspection du Travail (déclaration d’existence), et ne déclarent pas leurs employés auprès de la Sécurité Sociale. Une loi promulguant un régime spécial PME est à l´étude avec des simplifications et allégements.

D´après un rapport récent (nov. 2016) de la Banque Mondiale sur le climat d´investissement au Sénégal, l´accès au financement est considéré comme le premier obstacle au développement des PME Sénégalaises.

En termes de dialogue et de concertation entre les différents acteurs (public et privé) dans les 3 régions, les ARD (Agences régionales de développement) jouent un rôle crucial dans l’intermédiation, la représentation et la vulgarisation des politiques publiques territorialisées. Elles sont de plus en plus conscientes de l’importance de la dimension économique. Elles donnent un appui technique aux actions de développement des collectivités locales (départementales et communales).

Pour les collectivités locales, elles jouent un rôle incontournable de mise en réseau des acteurs du territoire. L’intervention des communes se limite à la mise en place d’infrastructures à caractère commercial ou productif (marchés, marchés à bétail, abattoirs, parcs de vaccination), ce qui permet de favoriser un cadre approprié au développement économique. Les communes peuvent intervenir à la marge dans la gestion déléguée du domaine foncier (mise à disposition de foncier pour les producteurs, champs communautaires pour les individuels et les GIE par délibération du conseil municipal). Les départements, quant à eux, collectivités nouvellement crées (2014) sont structurellement faibles depuis le démembrement des régions. Leur rôle se cantonne à celui d’animation du réseau des partenaires sur leur territoire (plateformes de développement).

## Services Financiers

Le Sénégal a un taux de bancarisation le plus élevé de l’UEMOA[[2]](#footnote-3). Cependant, seuls 7% des besoins des PME en financement sont couverts par les banques. L’encourt des crédits reste dominé par des crédits à court terme (78%). En général, les garanties demandées sont souvent beaucoup trop élevées (pouvant atteindre 420%).

Dans le Sine Saloum, 12 banques sont présentes avec 17 agences actives[[3]](#footnote-4). A côté des banques, les institutions de microfinance (IMF ou SFD : systèmes financiers décentralisés) sont très présentes : 107 agences/points de contact dans le Sine Saloum, constituant un réseau relativement dense. Traditionnellement elles n’offraient que des montants de moins de 15.000 €[[4]](#footnote-5) mais elles sont en train d’amplifier leurs champs d’action et développent maintenant une offre adaptée au secteur des PME. Le taux de pénétration général des IMF serait passé de 6 à 14,5% au Sénégal entre 2005 et 2013.

Le taux global de rejet des requêtes de financement des entreprises est de l’ordre de 50 à 70%. Des études ont révélé que 51% des PME n’ont pas accès au crédit pour défaut de garantie et 35% de leurs demandes sont rejetées pour cause de dossiers trop faibles: business plan incomplet, insuffisance managériale des demandeurs, mauvais dimensionnement des besoins, fiabilité des chiffres, etc.

En termes de produits financiers, le **crédit-bail,** considéré comme une solution au crédit à long terme par les différents acteurs financiers, tarde à voir le jour.Un système d’assurances (contre perte récolte, assurance vie/maladie), qui peut diminuer le risque pour l’institution financière prêteuse, existe, mais est peu utilisé or accessible financièrement.

La digitalisation de l’épargne et de l’offre de crédits est encore peu développée et semble bloquée pour des raisons législatives.

Afin de faciliter l’accès au financement des PME, le gouvernement sénégalais a mis en place un triptyque réunissant la Banque Nationale de Développement Economique (BNDE)[[5]](#footnote-6), le Fonds de garantie des investissements prioritaires (FONGIP) et le Fonds souverain d’investissements stratégiques (FONSIS)[[6]](#footnote-7).

Le FONGIP, qui a 5 agences régionales dont une à Kaolack, intervient dans l’octroi de garanties pour le financement des porteurs de projets et des groupements d’intérêt économique réalisant des investissements dans les secteurs prioritaires. Le fonds est organisé en deux pôles métiers : un pôle « accompagnement, partenariat et animation de réseau » qui accompagne les entrepreneurs en terme d’information, appui à la formalisation, structuration de projet et suivi post financement. Un pôle « risque et financement » qui assure l’analyse des dossiers de demande de garantie individuelle, établit les conventions et suit les dossiers de contentieux. En réalité, le FONGIP manque de liquidités vis-à-vis des banques, les fonds étant apportés par dotation budgétaire de l’Etat, ils sont souvent versés en retard ou de façon partielle. Le FONGIP a actuellement un statut d’agence d’Etat. Une transformation en société anonyme est actuellement à l’étude, ce qui lui permettrait d’octroyer plus de garanties.

Fin 2017, la Délégation générale pour l’entreprenariat rapide (DER) a été mise en place, au sein de la Présidence de la République avec un rôle de mutualisation et de rationalisation du dispositif d´appui financier et non financier aux PME déjà existants. Cette structure serait dotée d’une ligne de crédits importante (30 milliards de FCFA), exclusivement dédiée aux femmes et aux jeunes, à travers notamment la mise en place de Bourses pour l’Entreprenariat Rapide (BER) qui seront octroyées selon des modalités assouplies.

A côté des fonds publics, plusieurs PTFs interviennent dans le domaine du financement pour faciliter l’accès des PME au financement bancaire: notons à titre d´exemple la garantie de partage de risques ARIZ[[7]](#footnote-8) (mis en place par l’AFD), une ligne de garantie de l’USAID pour le financement du secteur agricole, le fonds PLASEPRI[[8]](#footnote-9) pour soutenir l’accès au crédit des immigrés sénégalais qui veulent investir dans leur pays.

Aussi, des investisseurs en capital s’installent au Sénégal (les fonds d’investissement et société de capital-risque) malgré un cadre juridique et fiscal compliqué. Ils interviennent en « Equity » et «quasi Equity». Citons enfin le « réseau Entreprendre au Sénégal » (réseau de parrainage et de prêt d’honneur pour des jeunes créateurs d’entreprise), et le Women Investment Club (WIC) qui vise un renforcement des capacités d’investissement des femmes, et un fonds d'amorçage pour des start-up / Toute Petite Entreprise (TPE) sénégalaises avec un focus genre.

## Services non financiers et dispositifs d’accompagnement

Depuis quelques années, le Sénégal soutient activement l’entreprenariat à travers de nombreuses agences spécialisées et des moyens plus importants mis en œuvre par l’Etat. De nombreux bailleurs travaillent sur le développement du secteur privé et l’appui à l’entreprenariat (GIZ, AFD, Italie, USAID, UNCDF, etc.). Des organisations/réseaux internationaux tels Ashoka, Makesense ou Enablis soutiennent l’entreprenariat social et durable à haut potentiel économique. Aussi, la mise en place future des « Maisons de l’entreprise sénégalaises» dans les 45 départements du Sénégal devrait permettre de centraliser tous les services aux entreprises sous un même toit.

A cela s’ajoutent des initiatives privées, présentes généralement à Dakar ou environs, sous forme d’incubateurs d’entreprises ou dispositifs d’accompagnement similaires, avec pour certains un degré de professionnalisme assez élevé mais qui peinent à s’organiser sur base d’un business model pérenne, faute de moyens financiers récurrents (C-TIC, Concree, Synapse, etc.).

Les principaux instruments publics sont l’Agence de développement et d'encadrement des petites et moyennes entreprises (ADPME), le Bureau de Mise à Niveau (BMN), l’Agence sénégalaise de promotion des exportations (ASEPEX) et l’Agence nationale pour la promotion des investissements et des grands travaux (APIX). Cependant, ces institutions publiques sont peu présentes en région.

En effet, dans le Sine Saloum, les chambres de Commerce, d’Industrie et d’Agriculture (CCIA), ainsi que les chambres de métiers (CM) de Kaolack, Kafrine et Fatick ont un rôle important dans l’appui à l’entreprenariat mais les services délivrés par celles-ci sont inégaux selon les chambres : certaines par manque de moyens sont réduites à un service d’information minimal et à du lobby.

La CCIA de Kaolack est considérée comme très dynamique. Elle dispose en effet d’un éventail de services d’accompagnement et de structuration d’entreprise important: le Centre d’Assistance et de Développement des Entreprises (CADE), une Plateforme Electronique (PE), le Centre de Formalités des Entreprises (CFE), le Centre de Formation Professionnelle (CFP), le Centre de Suivi et d’Intermédiation Commerciale (CSIC), le Centre d’Information Technique Economique et Commerciale (CITEC), une Mutuelle d’Epargne et de Crédit de la Chambre de Commerce d’Industrie et d’Agriculture de Kaolack (MEC-CCIA).

Tous ces services sont calibrés pour des TPE, des entreprises individuelles, des groupements de producteurs. Les ambitions sont grandes, les dispositifs existent mais les moyens ne suivent malheureusement pas pour atteindre les résultats escomptés.

Or, le faible niveau de développement économique de la région et la problématique de l’accès au financement (en raison entre autres à la faiblesse des plans financiers et des business plans présentés aux institutions financières), démontrent que les entreprises (ou futures entreprises) ont encore besoin d’être accompagnées, renforcées dans leur capacité en gestion financière, organisationnelle, qu’elles ont besoin d’être davantage orientées vers des marchés porteurs et « investment ready », et que ces services d’accompagnement à la création et au développement d’entreprises doivent être renforcés, tant en termes de qualité des services prodigués que de moyens financiers et humains mis à leur disposition.

En termes de genre et entreprenariat, des instruments de financements sont dédiés aux femmes pour renforcer leur autonomisation (Fonds National de Promotion de l’Entreprenariat Féminin, Fonds Koweitien pour les femmes en agriculture, Réseau des Femmes pour l’Emergence, etc.). Des mesures d’accompagnement sont prises pour faciliter l’accès des femmes à la terre, renforcer les capacités des organisations féminines, etc. De même, le potentiel de création d’entreprise chez les femmes justifie la prise en compte de la spécificité de cette catégorie sociale dans la stratégie de promotion et de développement des PME. De ce point de vue, l’entreprenariat féminin fait l’objet de mesures spécifiques dans le cadre de la stratégie du Ministère chargé de l’entreprenariat féminin (accès des femmes au foncier, aux services financiers et non financiers et à la formation).

## Formation professionnelle

Le faible niveau de compétences est un handicap pour améliorer la compétitivité des entreprises dans le Sine Saloum. Les employeurs ont des besoins en main d’œuvre qualifiée qui dépassent largement l’offre, tant en nombre qu’en qualifications recherchées. En plus, les entrepreneurs mêmes sont également freinés par un manque de formation (compétences techniques et gestion d’entreprise).

Les opportunités d’accès à des formations sont limitées, entre autres par un nombre insuffisant de centres de formation professionnelle. L’offre actuelle n’est donc pas capable de prendre en charge les masses de jeunes. La formation non-formelle est offerte principalement par l’ONFPP et 3FPT, mais aussi par les chambres de commerce/métiers, des ONG, ADPME (incubateurs), ITA, etc.

La pertinence de l’offre en formation est relativement faible. D’une part, l’offre actuelle en formation professionnelle – formelle et non-formelle – est insuffisamment orientée vers les demandes du marché du travail et les besoins de l’économie. D’autre part, une diversification de l’offre de formation même est nécessaire par la création de formations novatrices (nouvelles technologies, digitalisation-TIC, économie verte, …).

La qualité des formations offertes aujourd’hui est à améliorer. Pour améliorer la pertinence et la qualité de la formation, il est nécessaire de renforcer l’interaction avec le secteur privé via des partenariats public privé dans la formation professionnelle à travers des stages, visites d’entreprise, formation duale.

La formation et l’apprentissage sur le lieu de travail est à professionnaliser en vue d’une expansion. L’apprentissage (maître et apprentis) offre beaucoup d’opportunités aux jeunes. Les ateliers artisanaux offrent aux jeunes sans qualification ce que le système éducatif formel ne leur offre pas: un apprentissage professionnel adapté aux besoins des producteurs et des opportunités de travail futur. Le système sénégalais d’ «apprentissage rénové » pourrait être appuyé afin de professionnaliser l’apprentissage en tenant compte des droits des apprentis (rémunération, assurance, sécurité, …).

## Chômage, emploi et insertion économique

Le chômage des jeunes est massif au Sénégal. La moitié de la population a moins de 20 ans et selon le dernier recensement de la population en 2014, près de 65% des Sénégalais entre 15 et 35 ans sont sans emploi. Un défi majeur est d’offrir des opportunités de formation et d’emploi à cette jeunesse qui représente une large majorité de la population. En même temps il y a trop peu d’opportunités d’emploi pour les sortants de la formation professionnelle, et il y a donc un besoin de création d’emploi qui doit s’appuyer sur une sensibilisation sur les opportunités et sur le fait d’entreprendre.

Un accompagnement vers **l’insertion économique** existe (ANPEJ, cellules d’appui à l’insertion dans les centres de formations, les chambres consulaires, …) … mais est à renforcer. Il est important de créer un dispositif complet d’accompagnement des jeunes peu ou pas qualifiés de l’accueil à l’accompagnement vers l’insertion professionnelle en passant par la formation et la certification des compétences.

# Parties prenantes et bénéficiaires

## Les parties prenantes

De nombreux acteurs interviennent dans la promotion de l’entrepreneuriat et le développement du secteur privé dans le Sine Saloum et sont nommés ci-dessous. Une brève description de différents acteurs se trouve en annexe 3.

* Les entreprenants (indépendants), les GIEs, coopératives et PMEs des différents secteurs économiques priorisés
* Les organisations professionnelles et fédérations des entrepreneurs (y inclus les organisations paysannes)
* Les chambres consulaires, notamment les Chambres de Commerce, d´Industrie et d´Agriculture (CCIA) et les Chambres des Métiers (CM) dans les 3 régions
* Les ministères et les agences publiques :
* pour l´appui aux PMEs :
  + - le Ministère du Commerce de la Consommation, du Secteur informel et des PME
    - l’Agence pour le Développement et l’Encadrement des Petites et Moyennes Entreprises (ADEPME)
    - l’Agence nationale pour la promotion des investissements et des grands travaux (APIX)
    - le Bureau de Mise à Niveau (BMN)
    - l’Agence sénégalaise de promotion des exportations (ASEPEX)
    - le Fonds de garantie des investissements prioritaires (FONGIP)
    - le Fonds souverain d’investissements stratégiques (FONSIS)
* pour l´agriculture :
  + - le Ministère de l´Agriculture et de l´Equipement Rural (MAER)
    - l’Agence Nationale du Conseil Agricole et Rural  (ANCAR)
    - l’Agence National d’Insertion et de Développement Agricole (ANIDA)
    - l’Institut de Technologie Alimentaire (ITA)
* pour la formation professionnelle et la promotion de l´emploi :
  + - le Ministère de la Formation Professionnelle, de l'Apprentissage et de l'Artisanat (MFPAA)
    - le Fonds de Financement de la Formation Technique et Professionnelle (3FPT).
    - l’Office National de la Formation Professionnelle (ONFP)
    - l’Agence Nationale pour la Promotion de l’Emploi des Jeunes (ANPEJ)
* pour d´autres domaines connexes:
  + - le Ministère de la Communication, des Télécommunications, des Postes et de l’Economie numérique
    - le Ministère de la Femme, de la Famille et de l’Enfance (MFFE)
* Les collectivités territoriales
* Les Agences Régionales de Développement (ARD)
* Les institutions financières
  + les banques
  + les systèmes financiers décentralisés (SFD)
  + les mutuelles et coopératives de crédit
* Les ONGs et autres acteurs de la société civile
* Les universités et institutions de recherche (l´université de Sine Saloum, l´ISRA,..)
* Le Ministère de l’Economie des Finances et du Plan (DCFE/MEFP), comme partenaire national où l´intervention sera ancrée.

## Les autres intervenants

### Les acteurs belges dans la région et/ou dans le secteur

**Enabel**: PARERBA - Projet d’Appui à la Réduction de l’Emigration Rurale et à la Réintégration dans le Bassin Arachidier du Sénégal. Ce projet de 5 ans et avec un budget de 18M€ est implémenté par Enabel pour l´UETF et a démarré mi- 2017. L’objectif général est de contribuer à freiner l’émigration rurale dans le Bassin Arachidier (Thies, Diourbel, Kaffrine, Kaolack et Fatick) en augmentant les opportunités économiques pour les ménages ruraux, en appuyant la création d’emplois durables dans les filières porteuses du Bassin Arachidier, avec une attention pour les jeunes. Le PARERBA s´appuie sur les acquis du projet BARVAFOR de la coopération belge qui a construit des ouvrages hydroagricoles dans 20 communes des 5 régions. Le projet travaille d´une part sur la valorisation des ouvrages déjà construits afin d’augmenter les surfaces, les productions et les revenus liés à la commercialisation des produits maraichers et rizicoles pour les ménages agricoles et d´autre part sur la mobilisation des jeunes issus des mêmes communes autour de la création d’activités au service du développement des filières agricoles. Le nouveau programme s´appuiera sur des expériences déjà acquises, surtout dans la filière maraîchage et le renforcement des jeunes entrepreneurs, et peut compléter et renforcer certaines actions.

**APEFE : entreprenariat féminin.** Ce programme vise à améliorer la croissance des entreprises agroalimentaires féminines dans des zones et filières ciblées. La stratégie vise le soutien aux institutions responsables du secteur de l’Entreprenariat Féminin dans le domaine de la transformation agroalimentaire (niveau institutionnel/macro) et le renforcement capacitaire des structures d’appui aux entreprises (niveau organisationnel/meso), ainsi que des entreprises elles-mêmes (niveau individuel ou micro). L´ancrage institutionnel (surtout pour les actions au niveau macro/institutionnel) est fixé au niveau du Ministère de la Femme, de la Famille et de l’Enfance / Direction des Organisations Féminines et de l’Entrepreneuriat Féminin. Pour les structures d´appui, le programme travaillera principalement avec l´ADEPME, l´ANPEJ et l´ITA. Ce programme n´intervient pas dans les zones de Sine Saloum, mais offre de bonnes opportunités en termes d´apprentissage mutuel et de mise en commun des approches.

**ONGs belges :** Un nombre important d´ONGs belges(Broederlijk Delen, SOS Faim, ADGembloux, Autre terre, Rikolto, Exchange, Echos communication, Solidagro)travaillent dans les régions du Sine Saloum et/ou sur des thématiques identiques. Des collaborations peuvent être prévues dans différents domaines (production agricole durable, développement de filières agricoles, formation des entreprises, approche par les droits, ..)

**FINEXPO :** La seule activité de FINEXPO au Sénégal est le financement d'un projet d'installation d'équipements de télécommunication pour la sécurité du transport maritime. Ce projet est financé par un prêt étatique non consolidé de 4 000 000 € (signé le 24/08/2011).

**BIO-invest :** intervient au Sénégal avec un portefeuille de 4 projets bénéficiaires, dont trois entreprises du secteur agroalimentaire, et des participations dans des microfinances. Actuellement, Bio-invest n´intervient pas dans le pôle de Sine Saloum.

**Les universités belges** : Différentes universités belges sont actives au Sénégal, entre autres dans les thèmes de développement de modèles agricoles performants, basés sur l’agriculture familiale, et dans la promotion de la formation, de la recherche et de l’innovation de manière transversale.

**Le port d’Anvers** vient de signer un accord de coopération avec le port de Dakar.

**Entreprises belges :** Les entrepreneurs belges sont relativement peu présents dans la zone d’intervention, à l’exception de quelques infrastructures touristiques dans la région de Fatick. Mais un nombre d´entreprises belges serait intéressé de développer des filières durables en s’appuyant sur des coopératives de producteurs.

La dernière mission économique organisée conjointement par la BEI, l’AWEX et FIT a démontré un intérêt fort des entreprises actives dans des secteurs très variés, notamment l’agroalimentaire, les services, l’énergie et la construction. Au niveau bruxellois, l’attraction économique du Sénégal est réelle, avec une croissance de plus de 6% depuis 2015 et des prévisions favorables pour 2018. En 2016, le pays est le troisième client africain de la Région bruxelloise, avec des exportations se chiffrant à 26 millions d’EUR (source : Banque Nationale Belge). Les exportations bruxelloises de biens vers le Sénégal se concentrent principalement sur le matériel de transport, des machines et appareils.

### Les autres PTFS

Plusieurs PTFs interviennent dans le domaine et dans la région. Les interventions les plus importantes à prendre en compte (synergies, complémentarités, leçons apprises, partenariats) sont indiquées ci-dessous. Une liste plus exhaustive se trouve en annexe 1.

Dans le domaine **de l´appui au secteur privé et création de l´emploi**, **la coopération italienne** intervient avec plusieurs projets, en faisant aussi le lien avec la migration. Ces interventions, dont certaines sont déjà une 2ième phase, peuvent donner des leçons apprises en termes d´appui aux MPMEs et sont importants pour une harmonisation d´approches, et une complémentarité d´actions au niveau des 3 régions. La **GIZ** vient de démarrer le projet**« Réussir au Sénégal »** en appui à l’entreprenariat (start-up) et l’emploi au niveau national comme stratégie pour gérer les flux migratoires au Sénégal. Le projet a une antenne à Kaolack.

**L´AFD, avec son programme de Mise à Niveau des Entreprises (PMNE**) appuie le secteur privé, entre autre à travers des conseils et des primes d’investissement aux entreprises à fort potentiel de croissance, implémenté à travers le BMN. Elle a mis également en place un fonds de garantie (ARIZ) pour faciliter l´accès au financement bancaire. L´outil de mise à niveau des entreprises avec le BMN pourrait servir de modèle pour mettre à niveau les entreprises du pôle Sine Saloum.

La Coopération luxembourgeoise, à travers **Lux Dev**, accompagne, depuis plus de 10 ans, le Sénégal dans la mise en œuvre de sa politique de **Formation Professionnelle et Technique**. Les appuis se sont concentrés pour l’essentiel dans les régions Nord. Ils se sont étendus, depuis 2013 (via une coopération déléguée financé par la coopération belge), dans les régions Centre (Kaffrine, Fatick, Diourbel et Kaolack).

Dans le domaine **de développement de chaînes de valeur agricoles, le FIDA et USAID** sont des intervenants importants dans la région. Les expériences de ces interventions et les analyses et stratégies de filières déjà développées peuvent servir pour l´intervention. Vu qu´ils couvrent les 3 régions du Sine Saloum, des complémentarités et/ou des collaborations seront recherchées au niveau des zones géographiques dans les 3 régions et au niveau thématique (éviter duplication).

Un nombre d´interventions de différents PTFs (Coopération italienne, BAD, BID, ..) existe dans les 3 régions **en appui à la production agricole**, qui vise plutôt la sécurité alimentaire et la résilience. Des complémentarités seront recherchées en termes d´infrastructures agricoles, et appui à la production dans les chaînes de valeurs priorisées*.*

**UNCDF** appuie l´accès aux services financiers, à travers leur programme **Mobile Money for the Poor (MM4P),** et **Youthstart**, implémentés dans différents pays. Des collaborations peuvent être envisagées pour l´amélioration de l´accès au financement.

Dans le domaine d**´énergies renouvelables et économie verte**, il y a un nombre d´interventions implémentées au niveau du Sine Saloum, dont le Programme de développement d´énergies renouvelables -**PRODER** à Fatick, le Programma national de Biogaz- **PNB**  et quelques initiatives pilotes de gestion de déchets par Caritas.

**Dans le domaine** d**´infrastructures socio-économiques de base** (pistes rurales, énergie et plateformes multifonctionnelles, infrastructures hydrauliques), le **PUDC - Programme d´urgence de développement communautaire** est une intervention importante. Le PUDC a défini sur base de leurs expériences un nombre de bonnes pratiques pour la durabilité des investissements.

## Bénéficiaires

* **Les entrepreneurs potentiels et existants**
* Les entrepreneurs potentiels (les porteurs de projet) qui auront l’opportunité de créer et de développer leurs activités ou leur entreprise,
* Les micro-entreprises (individus dans l’artisanat, l´agriculture et des services) et entreprises de type GIE et coopérative rurales et urbaines, évoluant majoritairement dans le secteur informel, qui seront appuyés pour consolider et développer leurs activités,
* Les petites et moyennes entreprises (formelles et informelles), qui ont le potentiel de créer plus d´emplois décents.

Vu le nombre prépondérant des entreprises informelles dans la région, tant les entreprises formelles et informelles seront considérées, avec un travail sur les contraintes de formalisation des entreprises.

* **Les employés ou futurs employés des entreprises,** qui peuvent bénéficier d’une formation continue, en lien avec les besoins des entreprises.
* **Les femmes et jeunes** constituent **des groupes cibles prioritaires** justifiant la mise en place d’approches et actions spécifiques à leur égard.
* **Les structures d’appui aux (futurs) entrepreneurs**:
* Les structures d’appui en services financiers, non financiers et de formation, dont les capacités seront renforcées,
* Les institutions financières, qui auront développé leur clientèle et limité leurs risques grâce à des produits financiers adaptés aux différentes catégories d’entreprises,
* Les chambres consulaires.
* **Les organisations et fédérations socio-professionnelles.**

# Stratégie

## Principes généraux

* **S´inscrire dans les stratégies nationales et contribuer aux objectifs y recherchés**. Le Plan Sénégal Emergent (PSE) vise, d’ici l’horizon 2023, à atteindre un taux de croissance économique de 7%. Pour y parvenir, le Gouvernement compte mettre en place un ensemble de projets structurants à fort contenu de valeur ajoutée et d’emploi. La stratégie déclinée s’articule entre autres autour des axes stratégiques (i) Transformation structurelle de l’économie et croissance et (ii) Capital humain, protection sociale et développement durable.
* **Soutenir et renforcer l’entreprenariat durable**, dans toutes ses composantes, tant environnementale, sociale qu’économique.
* **Construire sur l´expertise et les expériences** acquises par des acteurs (belges et non-belges) actifs dans l’appui au secteur privé et à l’entreprenariat au Sénégal, et **rebondir sur les opportunités** qui se présentent.
* Travailler en **collaboration,** **synergie et complémentarité** avec les différentes **interventions en cours** dans la région.
* Rechercher **des liens** et **une cohérence avec les autres acteurs belges** (universités, ONGs, BIO-invest, secteur privé, diaspora, etc.).
* Rechercher **la durabilité des actions et agir** sur l´écosystème et les éléments faibles dans ce système.
* **Thèmes transversaux et prioritaires :** L’approche fondée sur les Droits Humains, la prise en compte des aspects de genre, d’environnement et de changement climatique tout comme la valorisation des nouvelles technologies sont des thèmes prioritaires. Le chapitre 5 décrit la manière dont ces thèmes orientent à la fois les stratégies et les lignes d’action de la présente intervention.

## Orientations stratégiques

* En cohérence avec les priorités politiques du Sénégal et de la Belgique, l’intervention visera à contribuer activement à la mise en place d’une dynamique de croissance inclusive favorable à la création d’emplois durables et décents dans la région du Sine Saloum. La création et le développement des entreprises seront au cœur de cette dynamique.
* Pour avoir plus d´impact avec les ressources disponibles**,** l´intervention se concentrera sur un nombre limité de secteurs économiques, pour pouvoir travailler en profondeur sur les goulots d´étranglement, l´accès au marché et les problèmes systémiques au sein de ces secteurs économiques.

Pour définir ces secteurs économiques prioritaires, les éléments suivants sont pris en compte :

* Priorités régionales du Sine Saloum pour le développement économique
* Potentiel du marché et possibilités de faire des liens avec des acteurs privés de taille qui ont accès au marché
* Potentiel de toucher un grand nombre de personnes et d´attirer et impliquer des jeunes et des femmes
* Potentiel d´innovation et de diversification
* Synergie et/ou complémentarité avec les interventions des autres intervenants dans la région, et possibilités de lien ou d´implication d´autres acteurs belges
* Impact environnemental

Les secteurs économiques suivants sont proposés :

1. **Fruits et légumes frais**

* Le maraîchage prend de l’ampleur avec l’aménagement de plusieurs vallées par différents projets. Elle contribue à une meilleure valorisation économique de ces vallées, qui sont considérées comme sous-exploitées ;
* Crée des emplois et des revenus additionnels en pouvant produire pendant la contre-saison, et en développant l´aval de la chaîne de valeur (conditionnement et stockage, emballage..) ;
* Demande de marché international, mais aussi forte demande locale (centres urbains, hôtels de tourisme, ..) ;
* Lien possible avec le secteur privé belge ;
* Touche un grand nombre de personnes (H/F) ; des cycles courts et revenus rapides intéressent les jeunes ;
* Expériences et présence de PARERBA et ONG belges dans l´appui à la production maraîchère durable et à la commercialisation;
* Partenariats/complémentarité possible avec différents intervenants ;
* Potentiel de contribution à une alimentation saine et diversifiée, riche en micro-nutriments.

1. **Transformation agro-alimentaire / artisanat :**

* Principalement transformation artisanale des céréales, de la noix d’anacarde, des fruits et légumes et des produits de la mer ;
* Peut atteindre grand nombre de personnes ; beaucoup de femmes impliquées ;
* Marché important pour un bon nombre de produits ; secteur dynamique en croissance
* Partenaires de qualité présents pour innovation et formation (ITA) ;
* Potentiel pour la fabrication des équipements sur place ;
* Matière première/brute disponible dans la région (agricole, élevage, pêche) ;
* Possibilité d´associer l´énergie renouvelable aux infrastructures /équipements ;
* Potentiel de contribution à une alimentation saine et diversifiée, riche en micro-nutriments.

1. **Economie verte** (gestion et valorisation des déchets, énergies renouvelables …)

* Besoins énormes et grande pertinence pour la région ;
* Secteur d´innovation et diversification de l´économie ;
* Quelques initiatives émergentes et innovatrices comme base de travail (ACNGs)
* Potentiel pour les jeunes et les femmes ;
* Une meilleure gestion de déchets peut avoir impact positif sur le tourisme ;
* A développer en fonction des potentialités du marché (actuel, futur).

1. **Economie digitale et numérique**

* Moteur de croissance et d’emplois identifié dans le PSE
* Diffusion du numérique dans les secteurs économiques prioritaires dont l’agriculture (axe 4 de la stratégie Sénégal numérique), quelques initiatives dans la région existent (des jeunes entrepreneurs codeurs) ;
* Potentiel d’innovation et de compétitivité pour des jeunes hommes et jeunes femmes ;
* À développer en fonction des potentialités du marché (actuel, futur) ;
* Levier de productivité et de compétitivité des autres secteurs ;
* Existence d’un dispositif de d’accompagnement à l’entreprenariat (formation, incubation, accélération, financement, etc.) ; incubateurs TIC présents à Dakar.
* Possibilité d’étendre dans la zone de Sine-Saloum le projet « Services agricoles et inclusions numériques « en phase pilote dans la région de Tambacounda (FAO) ;
* Utilisation potentielle de l’interface et expertise du D4D fund mis en place par BIO-invest et Enabel.
* Par ailleurs des activités « niches » portant sur un petit segment de marché d'un produit ou d'un service avec de forts potentiels de développement économique pourront être accompagnés. Pour ces niches, un appui spécifique en conformité avec la stratégie et la chaine de résultats de l’intervention sera fourni. Il pourrait s’agir par exemple des filières porcine, ovine et laitière et des activités agro-pastorale et touristique, etc.
* L’intervention recherchera à stimuler la diversification et la modernisation de l’économie, à travers d´une part, une professionnalisation sur le plan technique et économique des nombreux opérateurs économiques déjà présents et une meilleure intégration de ces opérateurs dans l´économie de marché (via une approche de développement de chaînes de valeur) , et d´autre part, la contribution à l´émergence de nouvelles entreprises durables dans des nouveaux secteurs prometteurs (économie verte et économie digitale), et l’incitation à l’innovation dans les autres secteurs.
* Différentes types d´entreprises seront donc considérés, avec des stratégies différenciées en fonction du type d´entreprise et/ou du type d’entrepreneur (offre de services adaptée). Les spécificités des femmes et des jeunes entrepreneurs seront transversalement prises en compte.
* De manière transversale pour les différents secteurs priorisés, l´intervention travaillera sur une amélioration de l’environnement dans lequel évoluent les entreprises, à travers une amélioration du dialogue entre les acteurs publics et privés, de l´ information sur l´économie et les marchés, et en investissant dans les infrastructures structurantes en lien avec les secteurs économiques retenus.

## Chaîne de résultats

**Objectif Global** : Contribuer au développement économique inclusif et durable par un appui à l’entreprenariat et à la création d’emplois décents principalement dans le Sine Saloum

**Objectif Spécifique** : Renforcer l´émergence et améliorer la performance économique, sociale et environnementale des MPME dans le Sine Saloum et dans les secteurs économiques priorisés

**Les résultats envisagés** sont les suivants :

* **R 1:** L´environnement propice aux secteurs économiques priorisés est amélioré
* **R2:** Les chaînes de valeur agricoles priorisées sont mieux structurées et développées durablement en fonction du marché
* **R3**: L´accès à des produits et services financiers et non financiers adaptés au développement des secteurs prioritaires est amélioré pour les entrepreneurs et les MPME
* **R4**: Les compétences techniques des employés des MPME sont améliorées à travers une offre de formation professionnelle de qualité répondant aux besoins des secteurs économiques priorisés

Les résultats 1, 3 et 4 sont d´application pour tous les secteurs économiques prioritaires. Pour le secteur de fruits et légumes, une approche de développement et structuration des chaînes de valeur est mise en avant, avec un résultat spécifique (R2)

**R1: L´environnement propice aux secteurs économiques priorisés est amélioré**

L’amélioration de l’environnement dans lequel évoluent les entreprises est un vaste chantier qui aborde des problèmes et des réformes qui vont au-delà de la sphère d’influence de l’intervention. Des actions ciblées au niveau de la région sont néanmoins possibles.

Les actions principales de ce résultat seront :

***Des investissements publics en appui au développement des secteurs économiques priorisés***

Les différents plans existants au niveau des 3 régions, et les Plans de Développement Départemental (PDD) définissent un grand nombre d´investissements prioritaires pour développer les différents secteurs économiques et constituent, ensemble avec le schéma d´aménagement du Pôle sine Saloum (en cours d´élaboration), une bonne base pour planifier les infrastructures.

Les investissements seront définis en fonction des besoins des secteurs économiques priorisés. Il peut s´agir d’infrastructures de désenclavement et d´amélioration de l´accès aux marchés, des aménagements hydro-agricoles pour améliorer la base de production et des infrastructures et équipements marchands, avec éventuellement des installations d´énergie renouvelables y liées, mis à disposition des opérateurs privés à travers des partenariats publics-privés. Il peut aussi s´agir des infrastructures et équipements liés à l´amélioration ou la mise en place des centres de ressources, des espaces d’innovation, des incubateurs, etc.

L’accompagnement des acteurs publics et privés pour la définition et la mise en œuvre de modalités de gestion et d’entretien (partenariats publics privés), sera mis en place dès la planification et la conception des ouvrages pour garantir la durabilité des investissements.

***Mise en réseau des acteurs de l’écosystème et facilitation des dialogues***

L’instauration d’un environnement propice au développement du secteur privé demande des mécanismes d’échange formels et informels entre acteurs publics et privés. Des espaces de concertation public-privé à différents niveaux ont été mis en place dans le cadre de la définition de stratégies de développement économique cohérentes, basées sur la valorisation des avantages comparatifs des territoires. L’intervention favorisera le renforcement de ces espaces d’échanges au niveau des régions et/ou des départements, en lien avec les acteurs pertinents (ARD, autorités locales).

Des rencontres peuvent aussi être organisées sur différents thématiques, par exemple pour faire émerger et enrichir des propositions pour l’amélioration de l’apprentissage et l’employabilité, ou pour faciliter les échanges entre organismes financiers afin de mettre en place des systèmes de cofinancement innovants[[9]](#footnote-10).

Les capacités des organisations représentatives du secteur privé seront renforcées pour mieux entrer en dialogue avec les acteurs publics sur les contraintes et l’amélioration de la réglementation et de fiscalité, sur les formalités administratives et de façon générale sur l’environnement incitatif au développement du secteur privé.

***Génération et diffusion de l’information sur l´économie et l´entreprenariat dans le Sine Saloum***

L’accès à une information économique fiable (informations de marché et d´opportunités économiques, cadre légal et normatif, statistiques) est un enjeu crucial pour les entreprises souhaitant investir ou se développer dans les régions. Le renforcement de ces systèmes d’information peut inclure la conception de sites web pour la promotion de l’économie dans la région du Sine Saloum. Ce site pourrait également offrir une interface entre les porteurs de projets ou les entreprises existantes et les investisseurs potentiels, notamment la diaspora.

**R2: Les chaînes de valeur agricoles priorisées sont mieux structurées et développées en fonction du marché**

Les chaînes de valeur agricoles /agro-alimentaires seront mieux structurées et développées en partant du marché. Les besoins exprimés au niveau des entreprises agro-alimentaires et commerciales en lien avec ces marchés permettront de définir les besoins en qualité et en quantités des productions en amont, ainsi que la qualité des processus de production, de stockage et de transformation liés. Ces entreprises, majoritairement situées en dehors du Sine Saloum (à Dakar, à Saint-Louis ou à l´étranger pour les marchés d’export) peuvent jouer un rôle intégrateur et inclusif pour construire des chaînes de valeur performantes, équitables et inclusives. En lien avec les groupements de producteurs ou de transformateurs et leurs organisations, le rôle de l’intervention sera dès lors de les appuyer à se professionnaliser et à s’organiser pour répondre en qualité, en quantités et de manière régulière aux besoins du marché.

Les domaines d´action principaux seront les suivants :

***Définition des stratégies spécifiques par chaîne de valeur retenue, basées sur l´analyse du marché et des goulots d’étranglement***

Les besoins du marché et les produits spécifiques offrant un réel potentiel de développement économique, ainsi que les acteurs en présence seront identifiés.

L’analyse participative des goulots d’étranglement et des opportunités devrait permettre de définir des stratégies concertées de développement de chaînes de valeur ciblées, ceci en tenant compte des spécificités des femmes et des jeunes. Ces stratégies doivent viser à développer des chaînes plus compétitives avec davantage de valeur ajoutée créée au niveau des acteurs locaux, et plus inclusives, avec plus d´équité entre les différents opérateurs dans la chaîne. Les stratégies incluront les besoins des investissements publics structurants (prévus dans le Résultat 1).

***Professionnalisation des organisations socio-professionnelles et de leurs membres***

Des organisations professionnelles seront renforcées dans leurs capacités à offrir des services à valeur ajoutée à leurs membres (H/F), notamment en matière de ventes groupées, informations de marché, approvisionnement en intrants, facilitation d´accès aux services financiers et non-financiers (développés dans le R3), etc. Ce processus de professionnalisation des services doit s’inscrire dans une dynamique structurante pour les chaînes de valeur priorisées.

Cela inclura aussi le renforcement des capacités dans leur rôle de défense des intérêts de leurs membres et un meilleur positionnement dans le développement socio-économique. Pour cela, il faudra appuyer ces organisations socio-professionnelles dans leur structuration et représentativité, et les outiller pour pouvoir mieux se positionner dans le dialogue et la concertation public – privé, ou privé-privé.

La participation des femmes et des jeunes aux processus de dialogue et de décision sera promue.

***Professionnalisation et renforcement des acteurs économiques en amont de la chaîne (producteurs, petits transformateurs, ..)***

Les entreprises de transformation et/ou commercialisation de produits locaux rencontrent souvent une même difficulté : la structuration des acteurs en amont de la chaîne afin de garantir une qualité et une quantité d’approvisionnement constante. L’intervention pourrait appuyer tant techniquement que financièrement ces producteurs, y inclus la diffusion d’outils performants de gestion des exploitations agricoles et l’adoption de systèmes de production peu consommateurs en ressources. Cette professionnalisation pourrait être accompagnée avec une approche « Champs Ecole Paysans », bien adaptée, pour renforcer les groupements en vue de répondre à des demandes de marché. L´intervention veillera à un accès équitable des femmes et des jeunes aux ressources productives et aux services. Dans ce cadre, des formations et instruments spécifiques à leurs besoins peuvent être développés.

***Renforcer la mise en réseau et articulation des acteurs économiques au sein d´une chaîne de valeur***

L’articulation des acteurs au sein des chaînes de valeur et des processus de concertation entre l’offre et la demande sera renforcée, afin d´établir des liens et des partenariats commerciaux entre les opérateurs économiques et d’améliorer les relations de confiance. Ces plateformes de concertation servent aussi à analyser collectivement des maillons faibles dans la structuration des secteurs économiques, d´identifier des innovations et de rechercher des solutions et des opportunités win-win pour les différents opérateurs économiques. Une attention particulière doit être portée à ce que les gains et la compétitivité entre acteurs contribuent à une croissance inclusive et une réduction des inégalités.

**R3: L´accès à des produits et services financiers et non financiers adaptés au développement des secteurs prioritaires est renforcé et amélioré tant pour les entrepreneurs que pour les MPME**

L’intervention adoptera une a*pproche intégrée et sur mesure pour l’entrepreneur de services financiers et non-financiers.* Elle veillera à proposer des outils et services adaptés aux besoins des entrepreneurs, en fonction de l’étape de développement ou de croissance du projet/de l’entreprise. Les services seront donc différenciés en fonction de nombreux paramètres : le secteur d’activités, l’étape du projet, le dynamisme des parties prenantes, le potentiel de marchés, le niveau d’éducation des entrepreneurs, etc.

Dans les secteurs innovants (TIC et économie verte), encore peu développés dans le Sine Saloum, l’intervention suscitera l’émergence de nouveaux entrepreneurs ou la diversification d’activités d’entreprises déjà existantes. Le préalable sera de sensibiliser, informer, rendre disponibles du financement pour le démarrage et des services d’accompagnement à l’entreprenariat.

Dans les autres secteurs, nécessitant cependant aussi des innovations et de la créativité en termes d’approches, l’intervention veillera à renforcer les acteurs existants et à proposer une offre de services (financiers et non financiers) adaptée aux défis de croissance, diversification et pérennisation de ces entreprises, et en lien avec les stratégies chaînes de valeur définies dans le R2.

Un nombre d´institutions, instruments et d´outils pour appuyer le développement économique ont été mis en place par le Gouvernement. L´intervention travaillera d´une part avec ces instruments, et pilotera si nécessaire de nouvelles approches et instruments (par exemple dans la digitalisation et innovation au service de l’entreprenariat).

Les domaines d´action principaux seront :

***Améliorer l’accès à des services financiers***

Compte tenu du problème d’accès de la plupart des entreprises au financement, l’intervention travaillera sur l´amélioration de l´accès à des services financiers, qui peut se faire d´une part en améliorant l´offre de services, et d´autre part en améliorant la qualité des dossiers de financement reçus.

L´amélioration de la qualité des dossiers de financement se fera principalement via le renforcement des services non financiers (voir plus loin). En effet, on constate qu’environ 1/3 des rejets de demandes de financement sont dus à la faiblesse des dossiers reçus (faibles capacités managériales, manque de fiabilité ou inexistence des états financiers, surdimensionnements des besoins d’investissement en fonction de l’activité poursuivie, etc.). On parle de ‘investment readiness’ et cette compétence doit être renforcée tant au niveau des entrepreneurs/entreprises qu’au niveau du personnel en place dans les dispositifs d’accompagnement.

Plusieurs pistes d’action peuvent être envisagées pour améliorer l’offre de services financiers, adaptée aux besoins et au profil de risque des entreprises:

* Travailler avec les acteurs du financement sur le renforcement des systèmes de garantie silencieuse et de bonification d’intérêts, sur la facilitation de l’offre de crédit à long terme, du crédit-bail, etc.
* Renforcer ou déployer les lignes de garantie existantes couplées à de l’assistance technique et du suivi[[10]](#footnote-11)
* Analyser la piste de la digitalisation des services financiers (proposés par les banques, IMFs, mutuelles mais aussi les coopératives de producteurs qui financent les récoltes par exemple)

***Faciliter des mécanismes de financement pour renforcer les entreprises***

L’économie verte et numérique sont deux secteurs très peu développés dans le Sine Saloum. Faciliter des mécanismes de financement dans ces secteurs innovants pourrait favoriser l’émergence de nouveaux entrepreneurs. Ils permettraient de sélectionner des entrepreneurs à haut potentiel, ayant déjà une idée de projet innovante et précise, en facilitant tant un accompagnement technique qu’un appui financier permettant de donner un vrai coup d’accélérateur à l’entreprise. Pour maximiser la réussite de ce type de dispositifs, des évènements d’information/ sensibilisation à l’entreprenariat dans les secteurs visés doivent être prévus. Ces mécanismes pourraient aussi être axés sur l’innovation et l’accélération et mise à niveau des entreprises existantes dans le secteur agricole (transformation, commercialisation, etc.). Les critères d’éligibilité devraient inclure les thématiques transversales telles que le genre, la durabilité, l’impact social, etc.

***Amélioration de la diversité et de la qualité de l’offre d´accompagnement***

Une gamme de services d´accompagnement pour les entrepreneurs et MPMEs (pré- et post-création) existe déjà dans le Sine Saloum, surtout fournis par les CCIA et CM, présentes dans les 3 régions. L´intervention focalisera sur l´amélioration de la diversité et la qualité des services (en termes d´accessibilité, flexibilité, fréquence, méthodologie, outils, connaissances techniques, …).

En partenariat avec l’ADEPME déjà active dans le renforcement des acteurs de l’accompagnement, l’intervention analysera la nécessité de travailler sur la professionnalisation de ces acteurs spécifiquement dans le Sine Saloum. Le renforcement s’opérerait tant au niveau des compétences techniques que de la méthodologie pratiquée et des outils utilisés sur base d’échanges entre pairs, de mentoring (des accompagnateurs plus chevronnés « coachant » des accompagnateurs moins expérimentés), de co-création et d’échanges d’outils, etc.

Aussi, un effort général devrait viser les conseils en marketingafin d’accompagner les entrepreneurs/producteurs/transformateurs dans une meilleure compréhension et analyse de leur marché : partir de la demande et positionner leur activité sur un créneau porteur, rechercher des débouchés, prendre contact avec des acheteurs potentiels afin de réorienter la production/transformation vers une demande réelle et solvable.

Les dispositifs d’accompagnement spécifiques pour les jeunes, en coordination avec l´ANPEJ, peuvent aussi être renforcés, en complémentarité avec d´autres intervenants.

***Promotion d´incubateurs d’entreprises et d’espaces d’innovation***

Des espaces d’innovation que l’on rencontre dans d´autres villes existent encore peu dans le Sine Saloum. La mise en place d’espaces (incubateur d’entreprises, hub d´innovation) pour l’hébergement et l’appui à la création d’entreprises innovantes pourraient être appuyés sur base d´une analyse de la faisabilité, pour différents secteurs économiques, mais surtout pour le secteur TIC. Ce type d’espace offre aux différentes entreprises des facilités telles que l’accès à l’eau, à une électricité stable (solaire), à une connexion internet mais peuvent aussi offrir du coaching opérationnel, des formations, des espaces d’échange sur des thématiques communes, le tout à un coût abordable. En fonction du secteur (par exemple pour le digital), cet espace peut être virtuel ou physique.

**R4: Les compétences techniques des employés des MPME sont améliorées à travers une offre de formation professionnelle de qualité répondant aux besoins des secteurs priorisés**

La disponibilité de ressources humaines qualifiées est la clef pour la compétitive des entreprises. La stratégie retenue est de stimuler la croissance économique à travers une meilleure qualification des employés et entrepreneurs (existants et futurs). Ce résultat vise à améliorer considérablement l’accès à une offre de formation professionnelle qui est de qualité, moderne et surtout qui répond aux besoins actuels et futurs de l’économie de Sine Saloum.

Les formations appuyées devraient être en premier lieu pertinent**,** c’est-à-dire en adéquation avec les compétences recherchées. L’intervention appuiera uniquement des formations là où se trouvent des opportunités d’emploi (actuelles et futures). La création d’emploi et l’accompagnement vers l’insertion économique sont donc des volets complémentaires et indispensables (cfr. résultats 1, 2 et 3).

En terme de type de formation, l’option choisie est d’appuyer majoritairement des formations courtes et non-formelles, et toujours en lien avec les secteurs prioritaires de l’intervention. Ceci permet de mieux et rapidement répondre aux opportunités dans le monde du travail (approche flexibilité) et de cibler un plus grand nombre de bénéficiaires.

Les domaines d´action principaux seront les suivants :

***Augmenter l’accès à une formation de qualité, moderne, diversifiée et pertinente***

L´accès sera améliorée à travers des formations courtes en lien avec les secteurs priorisés. Le but est d’augmenter en même temps la demande et l’offre pour des formations courtes.

La demande pour des formations sera stimulée par le financement des formations en lien avec les secteurs priorisés de l´intervention.

Au niveau de l’offre, l’intervention assurera une meilleure qualité des formations, en appuyant la démarche qualité de la formation (qualité des formateurs, formation pratique, référentiels de formation, gestion des centres de formation, assurance qualité, …). Un partenariat actif et fréquent avec le secteur privé sera facilité pour assurer la co-création dans l’élaboration, la gestion et l’organisation de la formation.

Pour moderniser les formations actuellement offertes par les centres et les agences nationales de formation, et en même temps pour diversifier l’offre avec des formations innovatrices (innovation agricole, économie verte, énergies renouvelables, économie numérique, …), il est prévu de cibler à la fois la formation initiale (formelle) et la formation non-formelle, mais toujours en lien avec les secteurs priorisés. Pour anticiper et stimuler une croissance du nombre d’entrepreneurs et employés « digitaux », l’intervention pourrait appuyer la création d´une ou plusieurs « académie(s) de codage » dans la région. Pour moderniser et innover l’offre, le système de formation professionnelle doit disposer d’informations régulières sur les besoins du marché du travail afin de mettre constamment à jour les programmes. L’intervention appuiera les acteurs économiques et les fournisseurs de formations à échanger sur les besoins, les opportunités et les tendances du marché d’emploi (en lien avec résultat 1). Ceci est indispensable pour l’employabilité et l’insertion professionnelle des personnes formées

Dans un contexte caractérisé par un nombre limité d’opérateurs de formation professionnelle de qualité, il est envisagé de développer des mécanismes qualitatifs de formation sur le lieu de travail et en particulier la formation par apprentissage.

Dans le cadre d´amélioration de l´offre de formation, l’infrastructure et l’équipement des lieux de formation et des ateliers pour la formation pratique pourraient aussi être améliorés.

Pour assurer un accès inclusif, une attention spécifique sera donnée aux femmes et aux jeunes. L’intervention facilitera leur accès au marché de l’emploi et à l’entreprenariat à travers une offre de formation souple, qualifiante et adaptée.

***Formation continue au sein des entreprises***

Il s’agit de la formation continue pour les employés des entreprises pour améliorer la compétitivité, la productivité et l’innovation des entreprises existantes. Il est envisagé d’organiser des formations de mise à niveau pour les employées en plusieurs domaines (e.g. sécurité sur le travail, qualité sanitaire, numérique, nouvelles, technologies et innovation …).

***Insertion économique des sortants***

L’insertion économique à travers l’appui à l’entreprenariat constitue une stratégie majeure de résultat 2. Ici on vise à mieux préparer et accompagner la transition réussie de la formation à un emploi décent ou à entreprenariat.

Il existe plusieurs modèles à considérer comme (i) l’intégration des modules entrepreneuriaux dans l’enseignement secondaire, (ii) sensibilisation à l’entreprenariat, (iii) organisation des stages et visites en entreprise, (iv) organisation des ‘journées des métiers et de l’emploi’, ou (iv) des services de placement et d’orientation professionnelle. Pour ces activités un partenariat actif avec ANPEJ et les chambres consulaires sera recherché.

## Digitalisation

Avec l’ambition de faire du numérique un moteur de développement économique et social à l’horizon 2025, le gouvernement du Sénégal veut maintenir une position de pays leader innovant en Afrique dans le domaine du numérique (stratégie « Sénégal Numérique 2025 -Sn 2025»). En effet, l’ambition de la Sn 2025, au plan économique, est de redonner un nouveau souffle au secteur, en apportant de nouveaux relais et sources de croissance aux acteurs, et de porter ainsi la contribution du numérique au PIB à 10% à l’horizon 2025. Il s’agira de tirer parti du fort potentiel du numérique en termes de création d’emplois, avec un objectif de 35.000 emplois directs créés, dans le secteur du numérique au Sénégal d’ici 2025, conformément aux objectifs du PSE. Ainsi, l’actualisation en cours du code des télécommunications et le prochain déploiement du très haut débit au Sénégal devrait stimuler des opportunités d’offres de services et de contenus de qualité et des tarifs adaptés aux revenus des populations cibles, avec une attention particulière pour les groupes vulnérables notamment les femmes, les jeunes et les personnes âgées, ainsi que les personnes vivant avec un handicap.

La coopération belge met également l’accent sur la digitalisation comme un vecteur et accélérateur pour le développement ce qui se traduit notamment par la priorité belge sur "le numérique pour une croissance économique durable et inclusive". Plus concrètement, le numérique peut venir en appui à la création et l'amélioration de performances des entreprises.

L’écosystème digital sénégalais est donc plutôt favorable. Le Sénégal est classé premier pays en Afrique pour le poids d’internet dans l’économie (i-PIB), estimé à 3,3% due à une très bonne connectivité internationale et d’un bon réseau national de transmission. Les infrastructures de télécommunication au Sénégal demeurent parmi les plus développées et performantes en Afrique de l’Ouest. Selon le Networked Readiness Index (NRI) de 2016 du World Economique Forum (WEF), le Sénégal dispose d’un taux d’usage relativement élevé des TIC par les entreprises. La géolocalisation, les applications météorologiques, mais aussi les drones ne sont plus vraiment des nouveautés au Sénégal, pas plus que la plateforme sénégalaise d’e-learning e-Tagget de même que les cours en ligne ouverts à tous (MOOC) proposés par l’Université Virtuelle du Sénégal (UVS). L’économie au Sénégal se diversifie et de plus en plus d’entrepreneurs se sont lancés dans l’économie ‘digitale’, surtout à Dakar et à Thies. Cet avantage peut être exploité pour développer une économie numérique.

La numérisation de l’économie dans le Sine Saloum connaît des avancées certes comme dans le domaine des services financiers (mobile money), même si beaucoup d’opportunités qui se présentent restent encore à saisir. L’e-commerce commence à faire son apparition avec le magasin digital Saloum Store. Il existe déjà quelques initiatives (comme Saloum Coding qui regroupe des jeunes entrepreneurs codeurs) qui semblent confirmer les opportunités dans ce secteur.

Cette intervention aura une double approche et veut d´une part d´une manière transversale augmenter l’accès aux ICT pour des entreprises. Même pour les Toutes Petites Entreprises (TPE), la technologie digitale signifie un avantage énorme (accès direct aux clients, informations sur le marché, mobile banking, ….). D´autre part, l’économie digitale a également un potentiel comme secteur économique d’innovation, surtout pour des jeunes hommes et jeunes femmes. Pour accroître le nombre « d’entrepreneurs digitaux », il est donc envisagé de stimuler l’économie digitale. Les opportunités (le développement des applications, réparation smart phone, …) seront identifiées et appuyées en fonction des potentialités actuelles et futures du marché.

L’utilisation potentielle de l’interface et expertise du D4D fund de BIO-invest et Enabel sera examinée. Des liens en terme du numérique pour le développement seront également établis avec l’intervention « Formation, d’Expertise et d’Etudes (PDF-EE) ».

## Zones d’intervention

L´intervention sera implémentée :

* principalement dans le Pôle de Sine Saloum (régions de Kaffrine, Kaolack et Fatick)
* avec un ciblage au sein des régions en fonction des secteurs économiques priorisés (en fonction de la localisation des acteurs et dynamiques présents)
* en dehors du Pôle de Sine Saloum : pour des entreprises qui sont en lien avec les secteurs économiques priorisés et qui peuvent avoir un impact sur le développement économique dans le Pôle Sine Saloum.

## Synergies et complémentarités

Des synergies seront développées avec les interventions du programme de coopération bilatérale de la Belgique ou d´autres interventions qu´Enabel met en œuvre pour des tiers au Sénégal. De façon non exhaustive:

* L´intervention dans le domaine de la santé reproductive : des synergies seront développées sur le plan de l’entrepreneuriat féminin, dans une approche intégrée d’autonomisation des femmes et des jeunes filles. La promotion d´une autonomisation économique des femmes est complémentaire à l´amélioration de l´accès aux services reproductifs et de façon plus large à l’autonomisation sociale des femmes et des jeunes filles. Des actions de communication, d’accès à l’information, mais aussi de valorisation de ‘success stories’ des femmes pourront être menées de concert. Des études socio-anthropologiques pour comprendre les normes socio-culturelles sous-tendant la position des femmes et les leviers de changement potentiels pourront également être menées conjointement.
* L´intervention de Formations - Etudes et Expertises sera complémentaire sur le plan du développement des compétences des principaux partenaires de l’intervention sur le plan par exemple de l’alphabétisation numérique, des droits au travail décent, de l’entrepreneuriat responsable, mais aussi du plaidoyer et de la participation citoyenne, etc..
* Le Projet d’Appui à la Réduction de l’Emigration Rurale et à la Réintégration dans le Bassin Arachidier du Sénégal - PARERBA mis en œuvre par Enabel pour l´UE/TF. Ce projet a retenu dans le Sine Saloum différents ouvrages et zones de production autour de deux filières (riz irrigué et horticulture). Des synergies sont possibles en termes de renforcement et structuration des producteurs en amont en lien avec les opérateurs de marché en aval pour le secteur de fruits et légumes, et en termes de mécanismes et dispositifs d´appui aux jeunes entrepreneurs dans le secteur agro-alimentaire

## Partenaires de mise en œuvre et prestataires de services

Les principaux partenaires susceptibles pour la mise en œuvre des activités sont les suivants :

* **Les agences publiques d’appui au secteur privé**, principalement l´ADEPME et son réseau de coachs pour l´accompagnement des MPMEs, la DER avec son dispositif de financement et d’assistance technique en matière d’entreprenariat des jeunes et des femmes, le BMN pour la mise à niveau des entreprises et éventuellement le FONGIP des fonds garantie ;
* **Les Chambres Consulaires dans les régions (CCIA et CM)** pour des activités d’accompagnement des porteurs de projet, activités de formation, sensibilisation, information, formulation des besoins de l’économie**;**
* **Les opérateurs d’appui financier**, parmi lesquels les banques et institutions de micro-finance dans la région de Sine Saloum pour renforcer une offre en adéquation des besoins des entrepreneurs ;
* **Les organisations professionnelles et fédérations** des entrepreneurs et des producteurs pour fournir des services à leurs membres (vente groupée, appui/conseil, représentation et plaidoyer, ...) ;
* **Les agences techniques sectorielles:**
  + L´ANCAR pour l´appui/conseil aux producteurs dans les chaînes de valeur agricoles priorisées
  + L´ITA pour des formations et le développement des technologies de transformation agro-alimentaire
  + 3FPT et ONFP pour l’organisation des formations professionnelles
  + L´ANPEJ pour l’orientation professionnelle des jeunes (vers l’emploi et appui à l’entreprenariat)
* **Les collectivités territoriales et ARD :** pour le suivi des infrastructures qui favorisent le développement économique et l´animation des plateformes et réseaux des partenaires sur leur territoire ;
* **Les services déconcentrés** des différents Ministères techniques pour le suivi des actions dans leur domaine ;
* **Centres de formations** pour l’organisation des formations et pour loger et/ou cogérer des centres de ressources / incubateurs de formation ;
* **Des PTFs actifs** dans la région et/ou dans les différents domaines pour une possible délégation de certains actions/domaines de résultats (voir point 2.3.2) ;
* **Les ONGs belges**: qui sont bien représentés au niveau du Sine Saloum et y ont accumulé de l’expérience en matière de production agricole durable et de renforcement des organisations paysannes ;
* **Les universités et les institutions de recherche belges et sénégalais** pour des formations, des appuis dans l´innovation et des collaborations dans la collecte de données, le suivi et la documentation/capitalisation des actions et résultats.

# Thématiques transversales et prioritaires

## L’Approche Fondée sur les Droits Humains

Une stratégie de croissance inclusive se doit de créer de nouvelles possibilités économiques en veillant à assurer l’égalité d’accès à ces opportunités à tous les segments de la société : (a) accès aux marchés et aux ressources (b) possibilité de participer en tant qu’acteur au processus de croissance.

Dans une approche fondée sur les droits humains (HRBA), le focus se situe dans la relation entre et le renforcement des :

* « détenteurs de droits », en particulier les entreprises et acteurs du secteur privé, en droit de participer à l’élaboration des stratégies et règles du développement économique, de revendiquer l’égalité des chances en termes d’opportunités, des conditions de travail décentes,
* « porteurs de devoirs », à savoir pour l’essentiel les institutions publiques en charge de délivrer des services publics aux populations et de créer un environnement propice.

De manière non exhaustive, les points d’attention transversaux seront les suivants :

* Renforcement des cadres de concertation entre le secteur public et le secteur privé pour discuter la qualité des services publics et les contraintes que rencontrent les MPMEs afin d´améliorer les politiques et instruments pour un développement économique inclusif. Ceci inclut des actions de renforcement des capacités des organisations représentatives à connaître et à défendre leurs droits.
* Responsabilité sociale des entreprises et travail décent : l’intervention appuiera des actions d’informations des travailleurs sur leurs droits, dans les entreprises appuyées et/ou au travers de médias.
* Partage juste et équitable de la valeur ajoutée au sein des chaînes de valeur, qui doivent être effectivement inclusives pour les populations. Les petits entrepreneurs ruraux font souvent face à un petit nombre d’acteurs dans la chaîne qui sont généralement mieux formés, mieux informés et disposant de moyens financiers importants. Les organisations socio-professionnelles qui représentent les petits entrepreneurs doivent être appuyées et renforcées pour leur permettre de négocier dans de bonnes conditions les termes des transactions.
* En collaboration avec l´intervention « Formations - Etudes et Expertises », le renforcement de certaines institutions qui fournissent des services aux MPME (ADEPME, FONGIP, CCIA, CM, ...), avec une attention spéciale de l´accessibilité de ces services aux groupes vulnérables de la population comme les femmes et les jeunes.

## Genre

Des attentions particulières seront portées à la place des femmes dans les processus, et l’impact des activités sur leurs conditions de vie (augmentation des revenus, allègement des tâches) et leur reconnaissance sociale (accès aux fonciers, reconnaissance vis-à-vis de l’administration, place dans les organes de décision). De manière non exhaustive, les points d’attention seront les suivants :

* Différentes actions peuvent être menées pour permettre aux femmes entrepreneuses d’accéder plus facilement aux services financiers et non financiers, sur base des discussions avec les différents acteurs publics et privés sur les contraintes spécifiques que rencontrent les femmes entrepreneuses.
* Le choix des secteurs prioritaires prend en compte l´intérêt de ces secteurs pour les femmes entrepreneuses. Les femmes sont bien présentes dans les chaînes de valeur fruits et légumes, et la transformation agro-alimentaire. Dans les secteurs innovateurs (économie verte et économie digitale), la participation des femmes sera encouragée.
* La représentation des femmes dans les organes de décision des différentes instances (Organisations paysannes, fédérations, chambres consulaires, instances politiques) doit être renforcée, pas seulement en nombre, mais dans leurs capacités à défendre leurs droits. Cette capacité peut impliquer un accompagnement spécifique en matière de capacités de plaidoyer, qui peuvent être développées en coordination avec l’intervention de formation et renforcement de capacités ?
* Le choix des entreprises qui seront appuyées devra tenir compte des externalités en matière de genre, afin d’éviter par exemple que certaines industries ne viennent supplanter des activités traditionnellement génératrices de revenus pour les femmes.
* Une bonne coordination doit être faite avec l´intervention de l´entreprenariat féminin de l´APEFE, qui travaille aussi au niveau institutionnel et organisationnel sur ce thème, et avec qui des approches communes peuvent être identifiées pour renforcer l´entreprenariat féminin.

## Environnement et adaptation aux changements climatiques

La dégradation de l’environnement est ancienne dans le Sine Saloum, marquée par des cultures intensives et le déboisement. Partout, la baisse de la nappe phréatique, la salinisation des terres, la perte du couvert végétal, ont été aggravées par le réchauffement climatique en cours, marqué par la baisse des précipitations, la hausse des températures, la multiplication des épisodes extrêmes (sécheresses et inondations), l’érosion éolienne et hydraulique. Vu ces problématiques environnementales importantes, la nécessité d´une approche durable est primordiale. D´une part, l´économie verte a été choisie comme un secteur d´innovation à développer dans le Sine Saloum ; d´autre part, le développement d’un entrepreneuriat dans tous les secteurs priorisés sera analysé sous différents angles, en considérant les potentiels effets positifs ou négatifs:

* Vulnérabilité/adaptabilité aux changements climatiques et impact sur l´environnement, notamment lors du choix des secteurs économiques.
* Opportunités de reconstitution de la fertilité des sols, en privilégiant les techniques innovantes et de conservation, en en limitant autant que possible les systèmes à faible consommation d’intrants (pour les chaînes de valeur de fruits et légumes).
* Besoins en énergie : l’intervention privilégiera les énergies renouvelables autant que possible. Indépendamment des panneaux solaires dont l’utilisation est en développement, des modèles de production de biogaz ont été testés et promus au Senegal (plan national de biogaz).
* Gestion/valorisation des déchets issus des processus de transformations : le processus de transformation des produits agricoles peut être une source de déchets, mais peut induire des sous-produits intéressants : tourteaux d’arachide, briquettes de balles de riz … La problématique du traitement des déchets sera systématiquement prise en compte dans l’analyse des plans d’affaires, et sera promu comme une activité économique en soi.
* Pression sur les ressources en eau : l’intervention favorisera des pratiques de bonne gestion de l´eau.
* En lien avec la digitalisation, l’utilisation des nouvelles technologies de communication peut limiter les besoins en déplacement et donc l’impact des services sur l’environnement.

# Risques

La gestion des risques, intégrant la mise en place de mesures d’atténuation adéquates, doit être au cœur de l’élaboration des stratégies d’appuis du programme

| **Risques** | **I**  Impact | **P**  Proba-bilité | **S**  Sévéri-té | **Mesures d’atténuation** |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Dégradation de l´environnement, qui impacte le capital productif | 6 | 2 | 3 | Evaluation d´impact environnemental pour les infrastructures comme pour les sous-projets financés ; travailler sur la restauration des terres et des techniques durables |
| Affaiblissement de la volonté de réformer l´environnement des affaires, en particulier la fiscalité | 4 | 2 | 2 | Prise en compte de l´ensemble de types d´entreprises (formelles et non-formelles) |
| Peu d´intérêt de la population, (principalement rurale) et des jeunes de se lancer dans l´entreprenariat | 6 | 2 | 3 | Volet important de sensibilisation et accompagnement ; Stratégies diversifiées (appui tant aux entreprises existantes + nouvelles) |
| Pénétration plus difficile que prévue des innovations (produits, services) au niveau des marchés | 9 | 3 | 3 | Accompagnement de qualité dans l´élaboration des plans d´affaires, l´appui post-création et la recherche des marchés |
| Insuffisante confiance et volonté des acteurs de changement (publics et privés) à collaborer | 6 | 2 | 3 | Investir dans les dialogues entre acteurs (publics et privés) sur des défis communs, pour trouver des solutions gagnants-gagnants |
| Difficulté et/ou peu de volonté entre différents intervenants/PTFs d´harmoniser les approches et de travailler en synergie | 3 | 3 | 1 | Articulation aux cadres existants de coordination ; renforcement des ces cadres |
| Durabilité des résultats : La non prise en compte de la maintenance des infrastructures et équipements au-delà de la vie du programme peut limiter la portée des résultats. | 6 | 2 | 3 | Développer une ingénierie sociale adaptée dans les stratégies du programme ; |
| Rigidité des conditions d’accès au crédit pour les MPME | 6 | 3 | 2 | Rendre souples et accessibles les conditions d’accès au crédit pour les MPME |

A noter pour Probabilité et pour Sévérité : 1 = très faible, 2 = faible, 3 = élevée, 4 = très élevée. L’Impact correspond à la note Probabilité x note Sévérité : 1 = très faible … 16 = très élevée.

# Pilotage, suivi et cadre organisationnel

L’intervention est mise en œuvre dans le cadre de la coopération sénégalo-belge. Le Ministère de l’Economie, des Finances et du Plan est le partenaire national qui sera l’interlocuteur d’Enabel.

Un comité de pilotage (COPIL), composé des principales parties prenantes stratégiques (les Ministères techniques, les représentants du secteur privé, des représentants des 3 régions, des chambres consulaires, Enabel, …), assurera le suivi et le pilotage stratégique de l´intervention. Pour assurer le lien avec l´intervention « Etudes, formation et expertise » du portefeuille pays, il y aura une participation réciproque de chaque intervention au sein du COPIL de l’autre.

# Modalités d’exécution

Les modalités d’exécution seront définies lors de la formulation sur base des principes suivants :

* Prise en compte des spécificités du contexte sénégalais
* Cohérence avec les modalités d’autres interventions
* Recherche de souplesse et rapidité d’exécution et de l’atteinte optimale des résultats
* Adéquation aux capacités des acteurs

Tout en soulignant l’importance du principe d’appropriation et les spécificités du contexte sénégalais en termes de gestion d’actions de coopération au développement, les modalités d’exécution qui seront privilégiées pour l’intervention seront celles qui, par des mécanismes flexibles, permettent de répondre rapidement aux demandes des bénéficiaires et des partenaires. A cet effet, les deux parties choisiront, d’un commun accord, la modalité qui permettra un maximum de souplesse et de rapidité d’exécution.

Enabel pourra contracter un ou plusieurs partenaire(s) tiers pour la réalisation d’une partie des activités de l’intervention ou d’une action propre de ce(s) partenaire(s) contribuant à l’atteinte des objectifs fixés et ceci au moyen notamment de subsides, de conventions de délégations ou d’accords de coopération. Ce type de partenariat peut être envisagé avec des Organisations publiques sénégalaises, des ONG et associations locales ou des ANGs belges. Les modalités d’exécution de l’intervention seront en cohérence avec les thèmes transversaux prioritaires définis au chapitre 5.

# Budget et autres ressources

La contribution belge maximale à la mise en œuvre de l’intervention sera de 22.5 millions euros, ventilée sur 5 années. La répartition du budget entre résultats de l´’intervention sera précisée ultérieurement.

La contribution du partenaire sera définie lors de la formulation du portefeuille pays.

# Durabilité

L’alignement de l’intervention sur les stratégies nationales et locales permettra de garantir un portage par l’ensemble des parties prenantes. Les stratégies d’intervention se veulent participatives à tous les niveaux, afin de garantir une bonne appropriation des processus. Les promoteurs privés seront accompagnés durant au minimum 18 mois dans la mise en œuvre de leurs projets d’investissement, afin de donner un maximum de chances de réussite à leurs activités. La mise en place des investissements structurants fera également l’objet d’attentions particulières, avec le recrutement de prestataires d’intermédiation sociale en charge d’accompagner les acteurs durant tout le processus, de manière à aboutir à une définition claire des rôles en matière de gestion et d’entretien.

# Annexes

## Annexe 1: liste des interventions des autres PTFs

Dans le domaine de l´appui au secteur privé et création de l´emploi :

* **PASPED - Programme de contraste à la migration illégale à travers l’appui au Secteur Privé et à la création d’emplois au Sénégal (Coopération italienne - 35M€)**. Il vise réduire la migration illégale à travers un appui au secteur privé et la création d´ emploi dans des régions ciblées (Dakar, Diourbel, Thiès, **Kaolack**, Louga, and Saint Louis) du Sénégal. Le programme vise à créer une plateforme en fournissant l´assistance financière et technique pour contribuer au développement des PME au Sénégal, favorisantle potentiel économique local et celui de la diaspora Sénégalais en Italie. Ce projet est implémenté en parallèle avec la 2ième phase du projet PLASEPRI.
* **PLASEPRI - Plateforme d’appui au secteur privé et de valorisation de la diaspora sénégalaise en Italie – phase II (Coopération italienne/ EUTF – 27M€ ;** démarré en 2016**).** Le PLASEPRI II (13M€ CDP + 14M€ EUTF), qui suit le PLASEPRI I (24M€), cible les mêmes régions que le PASPED. L’objectif spécifique est d’augmenter le volume de l’investissement productif des PME qui génèrent des opportunités d’emploi notamment dans les régions à forte émigration. Le programme a une forte composante de financement aux MPMEs en construisant des relations entre les institutions financières locales et le secteur public et privé. Le financement additionnel de l´EUTF vise le développement d´activités additionnelles (instruments financiers innovants, de l´assistance technique etc.) surtout dirigées vers les jeunes et les femmes.
* **PACERSEN - Projet d´Appui à la Réduction de la Migration à travers la création d´emplois ruraux au Sénégal** **(UE TF- 20M€). C**e projet (2016-2019), implémenté par **AECID** (zone Sud-Est) et **la coopération italienne** (dans 5 régions de la zone centre et bassin arachidier, **dont Fatick et Kaffrine**) vise à contribuer à la création d’emplois et de richesse dans les régions plus susceptibles à l’émigration à travers l’aménagement de terres par des fermes agricoles Natanguées et l’accompagnement technique et la formation des agriculteurs et agricultrices.
* **Le projet « Réussir au Sénégal »** de **GIZ** en appui à l’entreprenariat et l’emploi au niveau national comme stratégie pour gérer les flux migratoires au Sénégal. Le projet a commencé en Octobre 2017 et les bénéficiaires sont les jeunes (18 à 35 ans). L’intervention appuie (i) l’entreprenariat (start-up) et l’emploi ; (ii) la formation professionnelle (courte durée), et (iii) un dialogue entre les générations pour initier une communication correcte sur les conditions de vie au Sénégal et la migration en Europe. Le projet ne cible pas de secteurs spécifiques, même si en principe toute action de la GIZ au Sénégal devrait être liée à l’énergie renouvelable (thème prioritaire) et /ou l’innovation.
* **Le Programme de Mise à Niveau des Entreprises (PMNE) (AFD** cofinancé avec l’UETF ; xx M€ 20xx- 20xx), encourage l’investissement de productivité en apportant conseils et primes d’investissement aux entreprises.
* **Développer l´emploi au Sénégal : Renforcement de la compétitivité des entreprises et de l´employabilité dans les zones de départ** : (40.2M€ UETF – 20xx – 20xx). Ce projet est implémenté par différents partenaires :
  + Mise à niveau des entreprises : AFD : 16M€ (voir ci –dessus)
  + Formation professionnelle et insertion des jeunes : 19M€ - LuxDev
  + Renforcement du rôle des ateliers artisanaux pour la formation des jeunes (4M€)
  + Communication « réussir au Sénégal » 1M€
* **Le PAPEJF - Projet d´Appui à la Promotion de l´Emploi des jeunes et des Femmes  (BAD + état sénégalais - 18 Milliards FCFA – 2014-2018).** Ce projet, ancré au niveau du Ministère de la jeunesse et la promotion des valeurs civiques (MJPVC) vise à contribuer au développement économique en favorisant l´émergence de MPME de jeunes et de femmes principalement dans les chaînes des valeurs agricoles, mais aussi des services. Les métiers de « soutien » à la chaîne des valeurs sont également pris en compte. Il est implémenté dans 7 régions au Sénégal, dont **Kalolack et Fatick.** Les activités principales sont la mise en place des fermes agricoles/aquacoles/avicoles ; des centres d´incubation pour les métiers artisanaux ; des plateformes multifonctionnelles, intégrant des unités de transformation et de conditionnement des produits agricoles ; la réfection des centres de formation professionnelle agricole et une ligne de crédit pour financer les projets des jeunes et femmes.
* **Programme** **conjoint sur l’emploi des jeunes intégrant la variable migratoire** (UN -  4 M USD). Ce programme vise le renforcement de capacités de l’ANPEJ au niveau de différentes régions (Diourbel, **Kaffrine, Kaolack** Louga, St Louis, Matam Tambacounda).
* La Coopération luxembourgeoise, à travers **Lux Dev**, accompagne, depuis plus de 10 ans, le Sénégal dans la mise en œuvre de sa politique de FPT. Les appuis se sont concentrés pour l’essentiel dans les régions Nord (Matam, Saint-Louis et Louga). Ils se sont étendus, depuis 2013, dans les régions Centre (Kaffrine, Fatick, Diourbel et Kaolack).

Dans le domaine de l´agriculture et des filières agricoles :

* **PAFA-E ‑** **Projet d´Appui aux filières agricoles** **(FIDA – prêt de 35M€)**. Démarré en 2010 et implémenté dans 4 Régions : **Kaffrine, Fatick, Kaolack** et Diourbel, avec actuellement une extension de l´intervention (**PAFA-E**) qui couvre la zone de Louga en plus. Le PAFA ciblait 6 filières (**mil, sorgho, niébé, sésame, horticulture et aviculture villageoise**) et le PAFA-E a ajouté la filière du **petit ruminant**. Le projet vise principalement les petites exploitations agricoles familiales et les petits éleveurs, et veille à l´inclusion des ménages les plus vulnérables, les femmes et les jeunes. Le projet cible aussi les MPER de services en amont et en aval de la production, les opérateurs de marché, les acteurs en aval de la production ainsi que les structures publiques et privées qui délivrent les produits et les services nécessaires au développement des filières ciblées.
* **USAID** : Dans le cadre du programme **“Feed the future Sénégal”,** USAID a différentes interventions au Sénégal. Le projet **Naatal Mbay** (2015-2019 ; 23MUSD) est implémenté dans différentes zones du Sénégal selon 4 clusters, dont le bas du Saloum **(Kaffrine, Kaolack et Fatick**) en appuyant les chaînes de valeur **maïs et mil.** Le programme **« cultivating nutrition** » (40MUSD ; 2017-2022), implémenté par l´ONG CLUSA travaillera selon une approche de systèmes alimentaires, qui intègre la nutrition aux différents niveaux des chaînes de valeur.
* **COLEACP** est un réseau et un outil d’assistance technique au développement durable et inclusif du secteur privé (PME) principalement dans le secteur horticole, fondés sur une expertise et un système de formation actifs dans 50 pays, dont le Sénégal.
* **PAPSEN - Programme d’Appui au Programme National d’investissement agricole** (Coopération Italienne /israélienne - **33M€**  dont 10M€ pour les Régions de Thiès, Diourbel et **Fatick,** démarré en 2012**)** ; filière **horticole et de l´arboriculture fruitière**, avec e.a. la mise en place du centre de services et de formation en horticulture à Bambey.
* **PAIS - Programme Agricole Italie-Sénégal** (coop italienne – 18M€ ; approuvé en 2015) : soutien à l´agriculture irriguée, développement de l´entreprenariat rural ; 6 régions dont **Kaolack et Fatick.**
* **P2RS** - **Programme de Renforcement de la résilience à l’insécurité alimentaire** et **nutritionnelle** (BAD, prêt de 30M€ ; 2015-2019). Ouvrages hydroagricoles et développement des chaînes de valeur agro-sylvo-pastorales (e.a. horticulture) dans 4 régions dont **Fatick.**
* **PASA** **Loumakaf** : **Projet d’appui à la sécurité alimentaire dans les régions de** Louga, Matam, **Kaffrine** (GAFSP 40MUSD) : infrastructures agricoles et pastorales (maîtrise de l´eau, stockage désenclavement) ; accès à des services, technologies et formations. Forages et aménagements de bas-fonds/périmètres rizicoles, installation de fermes, appui au pastoralisme.
* **DRIARS - Projet de Développement d'une Résilience à l'Insécurité Alimentaire Récurrente** (BID- 22M€) : Infrastructure agricole, élevage et aquacole, système de gestion de l’insécurité alimentaire (**Fatick**, Matam, Tambacounda, Ziguinchor, Saint Louis).

Dans d´autres domaines connexes :

* UNCDF - Le programme **Mobile Money for the Poor (MM4P),** financé par plusieurs partenaires**,** et implémenté dans 9 pays dont le Sénégal, fournit un appui aux SFD afin de démontrer que la bonne combinaison de soutien financier, technique et politique peut bâtir un écosystème de SFD solide couvrant les populations à faible revenu. Une attention spécifique est donnée aux transactions et paiements au sein des chaînes de valeur agricoles. Le programme **YouthStart** vise à élargir **l’accès aux services financiers** des jeunes à faible revenu, en mettant l’accent sur l’épargne et l’éducation financière. En partenariat avec le programme Mobile Money for the Poor (MM4P), ce programme met actuellement à l’essai la création d’un réseau de franchises sous la forme de kiosques, permettant aux jeunes à fort potentiel mais aux perspectives limitées de saisir les opportunités économiques offertes par l’écosystème des services financiers digitaux (SFD), un secteur en plein essor au Sénégal. Enfin, le programme **Agrifinance,** en phase de lancement (2017-2021) vise à renforcer, pour les groupes cibles - exploitations familiales, MPME rurales, jeunes et femmes - opérant dans différentes chaines de valeurs dont le riz irrigué et les cultures maraichères, l’accès et l’usage des services intégrés et adaptés (financiers et techniques) pour entreprendre ou étendre leurs activités et améliorer leurs revenus.
* Dans le domaine d**´énergies renouvelables et économie verte**, il y a un nombre d´interventions implémentées au niveau du Sine Saloum, dont le Programme de développement d´énergies renouvelables -**PRODER** à Fatick, le Programma national de Biogaz- **PNB**  et quelques initiatives pilotes de gestion de déchets par Caritas.
* **Enda Energies** (ONG internationale, basée à Dakar) est une organisation qui travaille e.a. sur l´économie verte (emplois verts, filières durables (agriculture durable, déchets, énergies renouvelables). Elle fournit des services de consultances, de formation et de recherche. *Elle peut être un partenaire intéressant pour l´appui à l´entreprenariat de l´économie verte*
* **PUDC - Programme d´urgence de développement Communautaire:** (20M€). Ce Programme vise à contribuer à l´amélioration de l´accès des populations rurales aux services sociaux de base à travers la mise en place d**´infrastructures socio-économiques de base** (pistes rurales, énergie et plateformes multifonctionnelles, infrastructures hydrauliques). Il est exécuté par le PNUD, en étroite collaboration avec les Ministères techniques. Il est principalement implémenté dans les régions de Kédougou, Matam, Louga, Saint-Louis, Diourbel, Tambacounda, Thiès, **Fatick, Kaolack, Kaffrine** et Dakar. Le PUDC a défini sur base de leurs expériences un nombre de bonnes pratiques pour la durabilité des investissements.

## Annexe 2: Bref aperçu d´autres secteurs économiques

**Les céréales (mais, mil, sorgho, riz) :**

* Production totale de céréales (mil, mais, sorgho et riz) est de 350.160 tonnes/ an dans le Sine Saloum (soit 28% de la production nationale) ; reste l´ activité la plus importante des exploitants/ grand nombre de personnes impliquées
* Demande de marché croissante (le mil par exemple par des industries agro-alimentaires)
* Le développement de la transformation est identifié comme une priorité pour le développement économique
* Bonne dynamique dans la transformation et les produits de qualité
* Implication des femmes, mais % de jeunes et des femmes peuvent être améliorés
* Jeunes intéressés si le marché est là et les filières sont porteuses (exemples des fermes agricoles avec des jeunes)
* USAID et el PAFA travaillent dans les 3 régions sur les filières de céréales (mil, mais, sorghum)
* Entreprise Terral de Durabilis qui transforme et commercialise le riz en collaboration avec des petits producteurs, mais pour le moment pas de projets pour s´approvisionner au niveau de Sine Saloum
* PARERBA + USAID + d´autres projets travaillent sur le riz dans le Sine Saloum

**L´arachide :**

* Culture historiquement très importante pour le Sine Saloum (bassin arachidier) ; plus de la moitié de la production nationale produite dans le SS
* Problèmes importants de gouvernance dans la commercialisation
* Reçoit peu d´appui actuellement

**Le tourisme :**

* L’offre est diversifiée (balnéaire, pêche sportive, chasse sportive, tourisme de découverte)
* Concentré dans la région de Fatick
* Un nombre d’hôtels et d’auberges appartenant à des belges
* Peu de dynamiques trouvées sur lesquelles se greffer pour avoir des résultats /un impact à court terme
* Pas clair s´il y a un potentiel de toucher grand nombre de personnes /inclusivité à court terme
* Les déchets qui traînent partout n´est pas très attractif pour les touristes
* Demande des opérateurs dans le tourisme d´un approvisionnement local de produits de qualité (fruits et légumes, produits transformés)

**L’élevage :**

* Activité importante dans la zone pastorale (Nord de Kaffrine et de Fatick) ; cheptel important
* de type extensif et concerne essentiellement les bovins, ovins et caprins.
* Marché national important pour la filière ovine et caprine (fête de Tabaski)
* Aviculture villageoise : femmes
* Filière porcine en émergence : marché Casamance et Guinée Bissau
* Jeunes et les femmes dans l´embouche et l´aviculture
* Filière lait/produits laitiers
* Appuyé par un nombre de projets : (le PAFA –aviculture et petits ruminants, le PASA LMKF  et le PRAPS (BM) dans le pastoralisme

**La pêche et l’aquaculture :**

* Pratiquer surtout dans la zone du delta du Saloum (région de Fatick) et dans la mangrove (poissons, crevettes, huitres, etc.)
* Problème de désenclavement
* Bon potentiel de valorisation à travers la conservation et la transformation
* Bonne implication des femmes (conservation et transformation)

**L’exploitation artisanale du sel :**

* Dans les régions de Kaolack et de Fatick
* Permettent aux familles de diversifier leurs sources de revenus
* Une multitude de marais salants à côtés des industriels (Salins du Saloum)
* Crée beaucoup d’emplois
* La qualité du sel est un problème important pour les exploitants artisanaux, besoin de stockage et de transformation dans du sel raffiné et moulu
* Reçoit peu d´appuis actuellement
* Marché régional important (Niger, Mali, Burkina faso, Bénin), mais soumise à une compétition importante
* Conditions de travail pas optimales
* Maine d´œuvre essentiellement féminine, qui est souvent victime d´intermédiaires, faisant d´elle les grandes perdantes dans la chaîne
* Filière plus au moins structurée avec une fédération de producteurs de sel de Fatick

**L’Artisanat :**

* Important pour la création d´emplois
* Sel; transformation (sel/usinage ; céréales locales, fruits et légumes, anacarde, halieutiques, … )
* Métiers/fabrication (menuiserie, cordonnerie)
* Forte proportion de jeunes et de femmes
* Appui d´un nombre de projets (PAFA, LUXDEV ; PDIF, PERACOD, CLM ; MI)

**Autres :**

* Le sésame (appuyé par Rikolto et le FIDA), problème de marche pour le sésame transformé; les chinois achètent en masse la matière brute
* L´anacarde : initiatives locales de transformation

## Annexe 3: Description des acteurs /parties prenantes entreprenariat

***ADEPME- l’Agence de développement et d'encadrement des petites et moyennes entreprises***. A été créée par le décret n°2001 1036 du 29 novembre 2001. Véritable bras technique du Ministère des PME et de la Micro Finance, l'ADEPME a été conçue dans le cadre de l'amélioration de l'efficacité de l'intervention de l'Etat en faveur des PME. C'est une structure administrative autonome chargée d'assister et d'encadrer les PME qui en font la demande ou qui bénéficient de prêts accordés ou avalisés par l'Etat. Elle dispose d´un pôle « génération d’entreprises » qui appuie à la création de PME, et le pôle «compétitivité des entreprises » qui appuie les PME (formelles) dans leur développement ou en situation de crise. Elle a mis en place un Fond à Frais Partagés (FFP) qui accorde aux entreprises sélectionnées des subventions, permettant de couvrir entre 50 et 75% de services d’experts, en vue de leur permettre de se développer, d’améliorer leur compétitivité et de réaliser des gains de croissance. L’ADPME gère également un programme de concours de business plan (business academy) soutenu par la Banque Mondiale. L´Agence dispose d´une base de données d´environ 100 consultants agréés (experts comptables, cabinet d´études, qualité, organisation et management) et anime régulièrement des formations pour renforcer ce réseau de consultants. Les CCIA actent en général comme leurs points focaux sur le terrain.

***ANCAR - l’Agence Nationale du Conseil Agricole et Rural***. L’ANCAR est responsable des orientations en matière de conseil agricole. En plus de son rôle au service de l’état, l’agence assure des prestations de services pour différents bailleurs et projets. Elle est organisée en bureaux par région agro écologique (1 bureau à Thiès, 1 bureau à Kaolack pour le bassin arachidier). 1 conseiller est positionné au niveau communal (1 pour 1, 2 ou 3 communes) qui s’occupe du conseil dans différents domaines auprès des agriculteurs.

***ANIDA - l’Agence National d’Insertion et de Développement Agricole***. Crée par décret en 2012, elle a pour mission d’assurer la création d’exploitations agricoles modernes et intégrées et d’y insérer les jeunes agriculteurs et d’appuyer l’initiative privée dans le domaine agro-sylvo-pastoral. L’objectif est de réaliser 400 fermes Naatangué, villageoises et familiales pour 2018 et de créer 40 000 emplois, directs et saisonniers dans le secteur. Pour le moment, seules 2 des 6 antennes prévues sont en cours d’installation à Kaolack et Thiès.

***ANPEJ - l’Agence Nationale pour la Promotion de l’Emploi des Jeunes*** est installée depuis 2014 et elle fait l’intermédiaire entre la formation et l’emploi pour les jeunes chercheurs d’emploi (entre 18-35 ans) : sensibilisation, information, matching, orientation vers formation …. Ils ont comme mission de trouver des opportunités sur le marché d’emploi pour les jeunes chercheurs d’emploi, de promouvoir et accompagner l’entreprenariat et d’organiser la formation professionnelle afin d’améliorer leur employabilité et leur insertion économique. L’ANPEJ a des bureaux, les espaces emploi jeunes, à Kaolack, Kaffrine et Fatick et met à disposition des conseillers « juniors entreprises » qui reçoivent les demandeurs d’emploi pour les accompagner dans leurs projets. Elle facilite également des financements grâce à des accords (fonds de garantie et un fonds d’apport) avec des structures bancaires (CMS, BSIC et BNDE pour le moment). C’est une structure en plein essor qui bénéficie d’appui important pour rationaliser ses moyens et se professionnaliser davantage pour réussir ses missions. Les formations sont organisées par des prestataires externes.

***APIX - l’Agence nationale pour la promotion des investissements et des grands travaux.*** L’Agence est une structure autonome dont la création remonte à Juillet 2000. Son objet principal est d’assister le Président de la République du Sénégal dans la conception et la mise en œuvre de la politique définie dans les domaines de la promotion de l’investissement et des grands travaux. Elle gère la promotion des investissements et le guichet unique d’enregistrement des sociétés.

***ARD - Agence Régionale de Développement*** qui ont, d’une manière générale, pour mission d’apporter à l’ensemble des collectivités locales (région, des communes et des communautés rurales) de leur circonscription une assistance gratuite dans les domaines d’activités liés au développement. Elles se chargent d’assurer la maîtrise d’ouvrage des opérations que les conseils départementaux et les communes lui délèguent. Les ARD sont également chargées, pour le compte des collectivités locales, de la conception et l’exécution de tous les plans et toutes études concernant le développement économique, éducatif, sanitaire, culturel et scientifique; la constitution et la mise à jour de banques de données nécessaires à l’élaboration, au suivi et à l’évaluation des plans de développement dans leur région.

***ASEPEX- l’Agence Sénégalaise de Promotion des Exportations.*** Créée en date du 15 février 2005 par décret n° 2005­108, elle est une plateforme intégrée de services Export en faveur des entreprises et de leurs associations professionnelles. L’ASEPEX a pour objectif principal de favoriser le développement continu et durable de même qu’une diversification accrue des exportations sénégalaises.

***BMN - le Bureau de Mise à Niveau*** pour les entreprises déjà mâtures, avec un programme de diagnostic général et de mise à niveau mais aussi des programmes de mise à niveau spécifiques dans les régions, visant l’accompagnement de plus petites entreprises,

***CCIA- les Chambres de Commerce, d´industrie et d´Agriculture*. L**es CCIA constituent la porte d’entrée incontournable du secteur privé et ont pour mission d’assurer la promotion des investissements privés, de représenter et de défendre les intérêts des opérateurs économiques de leur région. A ce jour, les CCIA existent dans les 3 régions du Sine-Saloum avec des capacités variables, et s’impliquent dans le développement du climat d’affaires à travers leurs services d’encadrement, de renseignements économiques, d’appui conseil et de formation au profit des opérateurs économiques, dans le domaine du commerce et de l’agriculture. Celle de Kaolack est une des plus dynamiques du pays. Elle propose un vrai « parcours de formation pour l’entrepreneur » intégrant 7 services d’appui et développe 5 programmes innovants dont un centre d’incubation des jeunes entrepreneurs, le programme d’appui aux entreprises rurales et une mutuelle de financement intégrant 3355 membres.

***CM* - les Chambres des Métiers** ont pour mission d’encadrer et d’accompagner les artisans de la région (avec près de 120 corps de métiers). Leur budget tourne autour de 50 millions de FCFA sur fonds exclusif de l’Etat avec une très faible participation des artisans. Bien qu’institutionnellement faibles, elles sont chargées de répertorier les acteurs du secteur et de contribuer au renforcement des capacités des artisans (recueil des requêtes de formation émanant des groupements ou association d’artisans et relais auprès des partenaires comme l’Office Nationale de la Formation Professionnelle (ONFP), le Fonds de Financement de la Formation Professionnelle et Technique (3FPT), etc.)

***FONGIP - Le Fonds de Garantie des Investissements Prioritaires*** mis en place par l’Etat du Sénégal, offre des services de garantie des crédits d’investissement, d’assistance technique et d’accompagnement des promoteurs de projets, des prêts à taux d’intérêts bonifiés, et de gestion de fonds de garantie pour le compte de tiers. Pour l’opérationnalisation de son dispositif de garantie, le FONGIP a signé des partenariats avec 5 banques dont (CBAO, BNDE, ECOBANK, CNCAS). Il a mis en place un outil de cotation des risques, des ratios économiques et recruté et formé des analystes financiers et gestionnaires de risques.

***ITA- L´Institut de Technologie Alimentaire.*** est un Centre de recherche développement à vocation agroalimentaire fondé en 1963. C'est un Etablissement Public à caractère Scientifique et Technologique (EPST) sous la tutelle du Ministère des Mines de l’Industrie. L’Institut est doté d’un staff de 74 personnes dont 24 spécialistes en technologie alimentaire et experts scientifiques. Elle vise à conférer une valeur ajoutée aux produits alimentaires locaux, à travers la valorisation, et d´accroître le transfert des résultats de recherche vers les collectivités locales et les populations afin de faciliter la création, le démarrage et la consolidation d’unités agro-industrielles. Elle assure des formations aux professionnels, aux acteurs des corps de métiers de l’alimentation. Elle dispose e.a. des ateliers pilotes, des laboratoires, d´une unité d´emballage et d´un centre de formation aux métiers de l´alimentation.

***Le 3FPT-le Fonds de Financement de la Formation Technique et Professionnelle.*** Créé en 2014 avec une la mission de financement de la formation professionnelle. Les formations mêmes sont données par des prestataires externes (public et privé) à travers des appels à candidature. 3FPT prend en charge le financement des contrats de performance des établissements de FPT, la formation continue des personnels des entreprises, la formation des demandeurs d’emploi ainsi que la formation-insertion et l’accréditation qualité de l’offre « services de formation ». Actuellement ils n’ont pas encore d’antenne dans le Sine Saloum.

***L´ONFP – l´Office National de la Formation Professionnelle***, qui finance et organise des formations de courte durée

## Annexe 4: Glossaire

**Secteur économique et chaîne de valeur:** Une économie peut être divisée dans des secteurs selon différents critères. Ici, on utilise un secteur pourindiquer de grandes catégories de produits, comme le secteur agro-alimentaire, le secteur forestier, le secteur du tourisme, etc. Des secteurs peuvent être différentiés en sous-secteurs selon des produits spécifiques (horticulture, bois, éco-tourisme). En différentiant encore plus les produits selon le marché, on arrive à identifier des chaînes de valeur. Par contre, il n´existe pas une classification généralement acceptée de secteurs, sous-secteurs et chaînes de valeur. Dans la pratique, ces termes se recoupent souvent.

**Chaîne de valeur[[11]](#endnote-2)**» inclut

* l’ensemble des opérations requises pour faire passer un produit ou un service à travers les différentes phases de la production, depuis l’approvisionnement en matières premières et autres intrants, jusqu’à la satisfaction de la demande du consommateur, en passant par l’assemblage, la transformation physique et l’acquisition des services nécessaires.
* l´ensemble des opérateurs/entreprises effectuant ces opérations (les producteurs, les transformateurs, les commerçants, les distributeurs) d´un produit spécifique. Les entreprises sont liées par un nombre de transactions dans lesquelles le produit est transmis des producteurs primaires vers les consommateurs finaux.

Une approche de développement de chaîne de valeur vise à activement promouvoir une chaîne de valeur en appuyant son développement et sa transformation graduelle vers une économie durable et inclusive. Elle s´intéresse à la création de valeur – généralement via l’introduction d’innovations dans les produits ou les processus, ainsi que dans le marketing – et aussi à l’affectation de la valeur additionnelle. Les acteurs de la chaîne cherchent activement à se supporter les uns les autres afin d’augmenter leurs efficiences et compétitivités. Ils investissent du temps, des efforts, de l’argent et construisent des relations entre eux pour atteindre un objectif commun de satisfaction du consommateur afin d’augmenter leurs profits.

**Marché de niche** : est un marché étroit correspondant à un produit ou service très spécialisé. Le fait de viser un marché de niche permet souvent d’être confronté à une concurrence moins forte et à un potentiel de marges plus élevées, mais les volumes de ventes potentiels sont naturellement plus faibles et limités. Le caractère de niche de marché est une notion très relative selon les contextes. Un marché de niche peut être de quelques centaines de milliers d’euros ou de quelques millions, en fonction du domaine de marché dans laquelle elle se trouve.

1. Source: action fiche EU AFD/LuxDev [↑](#footnote-ref-2)
2. CBAO, SGBAS, Ecobank, BICIS, CNCAS, BOA, Banque Atlantique et BIS [↑](#footnote-ref-3)
3. Selon les données du Financial Inclusion Lab du Mixmarket [↑](#footnote-ref-4)
4. Selon le rapport « Closing the Gap Senegal » [↑](#footnote-ref-5)
5. Elle a pour vocation l’accompagnement des PME dans leur restructuration et développement. [↑](#footnote-ref-6)
6. Il investit essentiellement sous forme de fonds propres aux cotés des privés nationaux et étrangers (surtout les autres fonds souverains et des partenaires stratégiques experts dans leurs secteurs d’activités) [↑](#footnote-ref-7)
7. ARIZ pour Accompagnement du risque de financement de l'investissement privé en zone d'intervention [↑](#footnote-ref-8)
8. Plateforme d'Appui au Secteur Privé et la valorisation de la Diaspora Sénégalaise en Italie [↑](#footnote-ref-9)
9. Co-financement entre autofinancement, SFD’s, mutuelles, banques, PTFs, business angels, fondations, … [↑](#footnote-ref-10)
10. sur base de l’expérience de USAID avec Ecobank. [↑](#footnote-ref-11)
11. Le terme approche filière, un concept développé par les institutions de recherche français (INRA et CIRAD), n´a pas de traduction fidèle en anglais et est souvent traduit par « value chain », ce qui explique l´utilisation confuse et la distinction peu tranchée entre les notions « filière » et « chaîne de valeur ». Dans cette fiche, on se limite au concept e chaîne de valeur dans le stratégie, les objectifs et les résultats. [↑](#endnote-ref-2)