

---

## Actes de la deuxième conférence internationale sur la Francophonie économique

### *L'ENTREPRENEURIAT ET L'INSERTION PROFESSIONNELLE DES JEUNES ET DES FEMMES EN AFRIQUE FRANCOPHONE*

Université Mohammed V de Rabat, 2-4 mars 2020

---

## **LES STRATÉGIES LOCALES DE FINANCEMENT ET D'ENCADREMENT DES JEUNES CRÉATEURS D'ENTREPRISE : L'EXEMPLE DE LA COUVEUSE D'ENTREPRISES POUR LA PROMOTION DE L'EMPLOI PAR LA MICROENTREPRISE (CEPEM) ET LE FONDS DE DÉVELOPPEMENT ET DE SOLIDARITÉ MUNICIPAL (FODEM)**

**Mourade Dieye GUEYE**

*Président de la Couveuse d'entreprise pour la Promotion de l'emploi par la Microentreprise (CEPEM)  
Ville de Dakar (Sénégal)*  
[ehmouri@yahoo.fr](mailto:ehmouri@yahoo.fr) / [mourade.dieye@gmail.com](mailto:mourade.dieye@gmail.com)

**Aminata Diop SAMB**

*Directrice Générale du Fonds de Développement et de Solidarité et Municipal (FODEM)  
Ville de Dakar (Sénégal)*  
[aminad5@hotmail.com](mailto:aminad5@hotmail.com)

**RÉSUMÉ** – La Ville de Dakar a mis en place des structures d'accompagnement pour les jeunes et les femmes qui sont la partie la plus vulnérable de sa population. Le Fonds de Développement et de Solidarité Municipale (FODEM) accompagne les jeunes et les femmes en finançant leurs activités à travers des projets viables. La Couveuse d'entreprise pour la Promotion de l'emploi par la Microentreprise (CEPEM) appui les jeunes et les femmes pour leur éviter la disparition précoce de leurs entreprises. Le Réseau des acteurs et collectivités de l'économie sociale et solidaire (RACTES), intervient pour une prise en compte du volet social et environnemental de l'économie.

**Mots-clés** : Accompagnement, financement, entreprise, emploi, économie sociale

Les idées et opinions exprimées dans les textes sont celles des auteurs et ne reflètent pas nécessairement celles de l'OFE ou celles de ses partenaires. Aussi, les erreurs et lacunes subsistantes de même que les omissions relèvent de la seule responsabilité des auteurs.

#### **SIGLES :**

**AGR** : Activités Génératrices de Revenus.

**AIMF** : l'Association Internationale des Maires et responsables de capitales et métropoles partiellement ou entièrement Francophones.

**CEPEM** : Couveuse d'Entreprises pour la Promotion de l'Emploi par la Micro-entreprise

**CTIC** : Croissance des Technologies de l'Information et de la Communication

**DPM** : Direction des Petites et Moyennes Entreprises.

**ESS** : Economie Sociale et Solidaire

**FODEM** : Fonds de Développement et de Solidarité Municipal

**IMM** : Initiative Marseille Métropole

**RACTES** : réseau des acteurs et collectivités de l'économie sociale et solidaire

**RECCAFCA** : Renforcer les Compétences et les Capacités du FODEM en matière de Création d'Activités

**SFD** : Systèmes Financiers décentralisés

## **I. LA COUVEUSE D'ENTREPRISES POUR LA PROMOTION DE L'EMPLOI PAR LA MICROENTREPRISE**

### CONTEXTE DE LA CEPEM

Les jeunes éprouvent des difficultés à s'insérer dans le tissu économique. Le taux d'insertion est bas. A Dakar, le taux de chômage est de 14,9% dont 9,7% chez les hommes et 24,1% chez les femmes, selon le dernier recensement de la population et de l'habitat.

Cette montée du chômage a suscité au sein des populations une prise de conscience qui s'est traduite par l'émergence d'un mouvement entrepreneurial qui s'investit dans le domaine des Activités Génératrices de Revenus (AGR). Des milliers de jeunes et de femmes veulent aujourd'hui démarrer une activité économique. Ils sont encouragés par les autorités du pays qui ont orienté la politique économique vers la création de la richesse, le renforcement des capacités, la promotion de l'emploi.

En effet, la création d'activités individuelles ou collectives est un vecteur de développement privilégié. Le choix d'axer la politique économique sur la création de richesse peut se révéler très bénéfique par des effets multiplicateurs sur l'économie du pays. Une jeune entreprise va faire appel à des entreprises existantes pour se fournir en matières premières ou autres services, elle va embaucher des salariés qui vont augmenter leur pouvoir d'achat et devenir consommateurs pour d'autres entreprises.

Cependant, il existe un frein structurel à l'épanouissement du secteur des petites entreprises au Sénégal. Leur taux de "mortalité" est très élevé. Des milliers de petites entreprises qui se créent, disparaissent dès les premières années suivant leur création. Le taux de disparition tournerait, selon la Direction des Petites et Moyennes Entreprises (DPM), entre 60 et 65% dans les deux années d'existence. Il est en effet, établi que beaucoup de jeunes et de femmes sont freinés dans leur élan par l'analphabétisme, les charges familiales, le manque d'informations pratiques et de repères pour mettre en place leurs projets, l'absence d'un appui technique adapté. Ils ne savent pas, pour la plupart, comment s'y prendre et méconnaissent même les règles les plus élémentaires pour démarrer une entreprise et brûlent les différentes étapes. Ils manquent de capital et surtout d'esprit d'entreprise.

Plusieurs programmes de financement de jeunes ont vu le jour au Sénégal mais ont échoué pour avoir négligé l'aspect préparation et accompagnement des jeunes promoteurs.

En effet, le financement même octroyé à de meilleures conditions de prêt ne suffit pas à promouvoir le développement d'un bon esprit d'entreprise au niveau des jeunes promoteurs de projets. Des mesures d'accompagnement, comme l'amélioration des compétences, la formation à la gestion et à la commercialisation, l'encadrement, les services de médiation en cas de problèmes...sont aussi essentiels pour établir la base d'un tissu de petites entreprises viables.

La commune de Dakar fait de l'épanouissement de la jeunesse et des femmes une de ses priorités. Pour lutter contre les précarités des populations dakaroises et le chômage des jeunes et des femmes, la Ville de Dakar, consciente du poids social qui repose sur elle, a créé le Fonds de Développement et de Solidarité Municipal (FODEM) anciennement appelé Crédit Municipal de Dakar avec une nouvelle vision, une nouvelle démarche, pour en faire un outil performant pour sa politique sociale. Le FODEM intervient dans le financement des activités génératrices

de revenus à travers « le regroupement de compétences et l'identification des niches de marché en croissance, pour l'émergence de secteurs productifs ».

Afin de permettre au FODEM d'atteindre ses objectifs et de renforcer ses compétences et capacités, le projet **RECCAFCA** « Renforcer les Compétences et les Capacités du FODEM en matière de Création d'Activités » a été initié, dans le cadre des accords de coopération entre la Ville de Marseille et la Ville de Dakar.

Ce projet s'articule autour des axes suivants :

- organisation de l'accompagnement avant création avec une phase test d'activité : la mise en place d'une couveuse d'entreprise ;
- création d'un fonds de micro-finance ouvert à d'autres partenaires (agences de micro crédit, banques, entreprises, bailleurs internationaux.)
- mise en place du suivi post création pour augmenter la pérennité des entreprises créées avec la mise en place du parrainage.

La préparation des créateurs d'entreprise, la mise à disposition de fonds pour démarrer et le suivi post – création sont indispensables pour assurer la pérennité des micros, petites entreprises. C'est tout l'objet du Projet RECCAFCA dont l'objectif général est de réduire le taux de chômage et la précarité chez les dakarois, par la création et la consolidation de micros, petites entreprises.

### PRESENTATION DE LA CEPEM

La CEPEM est une Plateforme d'Initiative Locale, créée par la Ville de Dakar, en relation avec la Ville de Marseille et la Ville de Montréal dans le cadre de la coopération décentralisée et avec le soutien financier de l'Association Internationale des Maires et responsables de capitales et métropoles partiellement ou entièrement Francophones (AIMF) et l'appui technique de la Couveuse Interface de Marseille, d'Initiative Marseille Métropole (IMM) et l'école des entrepreneurs du Québec.

C'est un outil d'accompagnement entrepreneurial qui se positionne dans la phase amont de la création. Cette phase est généralement perçue comme étant une phase cruciale qui peut déterminer le succès ou l'échec de la petite entreprise. Elle constitue donc un lieu d'apprentissage qui permet à un porteur de projet d'entreprendre à l'essai, d'apprendre à entreprendre et de sécuriser le développement de son activité. Plus concrètement, le créateur teste son projet en grandeur réelle (prospector, acheter, produire et vendre des prestations ou des produits) avant de devenir chef d'entreprise. La CEPEM assure ainsi un accompagnement pédagogique des entrepreneurs à l'essai.

### AVANTAGES

La CEPEM présente un certain nombre d'avantages pour le porteur de projet. Il lui permet de tester la viabilité de son projet, la solvabilité de son marché, de développer sa capacité à produire, à vendre et à décider, d'apprendre concrètement à gérer et à administrer une activité économique, d'être sécurisé par une structure qui le conseille et l'appui dans la durée, d'acquérir par l'expérience les compétences nécessaires au chef d'entreprise (commercial, gestion), d'échanger avec d'autres porteurs de projet, de bénéficier d'un appui très renforcé.

## ENJEUX POUR LE TERRITOIRE DE LA VILLE DE DAKAR

Les enjeux pour le territoire de la Ville de Dakar sont :

- révéler de nouveaux entrepreneurs mettre à disposition des populations cibles un outil pour susciter et faire naître l'envie d'entreprendre ;
- créer une synergie des acteurs autour des questions de l'initiative entrepreneuriale ;
- créer un lien de confiance entre les créateurs potentiels et les structures d'accompagnement ;
- permettre la pérennisation des entreprises qui seront créées.

## PARTENARIAT :

Les partenaires techniques et financiers sont : Le Ministère des Affaires Etrangères Françaises, Initiative Marseille Métropole, Couveuse Interface Marseille, CTIC Dakar, Enablis Sénégal, MakeSense Sénégal, Espace du Créateur d'Entreprise de la Chambre de Commerce, d'Industrie et d'Agriculture de Dakar ( CCIAD), Grofin Sénégal, la Banque Islamique du Sénégal, la Mutuelle d' Epargne et de Crédit de la Municipalité ( MECMU), ONG Concept SENEGAL, United Banque for Africa (UBA), Ecole Supérieure de Développement du Leadership (ESDL), le Cabinet AG Consulting Group.

Pour la deuxième promotion, la CEPEM est en partenariat avec la Ville de Montréal, l'Ecole des Entrepreneurs du QUEBEC (ex SAJE Montréal), et l'Association Internationale des Maires Francophones (AIMF). Cette promotion va appuyer cinquante nouveaux jeunes entrepreneurs et continuera à accompagner les quarante de la première promotion.

## PERSONNES ET ACTIVITES ELIGIBLES

La CEPEM s'adresse principalement à un public dit « en difficulté » : jeunes porteurs de projets âgés entre 20 et 40 ans, femmes, porteuses d'un projet de création d'activités génératrices de revenus viables, résidant dans les 19 communes de la Ville de Dakar.

Toutes les activités légales sont éligibles à l'exception de celles de commerce (achat pour revendre), de transport, de bâtiment et de gestion immobilière. Durée de présence en couveuse et appuis aux entrepreneurs à l'essai La durée de présence en couveuse est de douze mois (12) mois. La durée maximale, renouvellement compris, ne peut dépasser trois (3) ans. L'admission en couveuse se fait sur la base d'un appel à candidature, avec une présélection et une sélection par un comité d'agrément comprenant les partenaires techniques et financiers locaux de la CEPEM.

Appui aux entrepreneurs à l'essai La couveuse apporte aux entrepreneurs à l'essai : formation, coaching individuel, appui au développement commercial, rencontres périodiques avec un professionnel, suivi comptable de l'activité, évaluation des compétences entrepreneuriales, comité de suivi trimestriel, financement, espace de coworking. Des tuteurs - parrains, conseillers référents, spécialistes de la création d'entreprise interviendront pour leur assurer un encadrement rapproché. A la sortie de la couveuse, les entrepreneurs seront accompagnés pour la création de leur entreprise et bénéficieront d'un suivi post – création de douze mois.

## LE DISPOSITIF D'ACCOMPAGNEMENT A LA CREATION D'ENTREPRISE A DAKAR

Au niveau de la ville de Dakar, il existe une variété d'acteurs qui interviennent en matière d'appui et d'accompagnement et qui mènent des actions d'aide, de conseil, de formation, de financement...orientant leurs actions en fonction de critères liés aux profils des créateurs, à l'aspect sectoriel de leur projet etc. Le dispositif d'appui est à la fois non financier et financier.

### Appui non financier

La couveuse met à la disposition des entrepreneurs à l'essai des formations en :

- Evaluation des compétences entrepreneuriales
- Développement personnel
- Gestion
- Comptabilité
- Marketing et développement commercial
- Fiscalité
- Recherche de financement
- Un espace co-working
- Un Coaching individuel : La Couveuse met à la disposition de chaque entrepreneur à l'essai un conseil (référént) qui lui assure un encadrement rapproché ;
- Des rencontres périodiques avec des professionnels, des tuteurs – parrains spécialistes de la création d'entreprise.
- d'un suivi post – création de vingt-quatre (24) mois.

### Un appui Financier

A l'issu de sa présence en couveuse, l'entrepreneur bénéficie d'un financement d'un montant de 1426 euros (1 000 000 F CFA).

Pour la première promotion le Maire de la Ville de Dakar, Mme Soham EL WARDINI à la cérémonie de sortie a remis aux entrepreneurs leur chèque en présence des partenaires techniques et financiers, des autorités administratives et politiques de la Ville de Dakar.

## DUREE DE PRESENCE EN COUVEUSES ET FORMATIONS DISPENSEES AUX ENTREPRENEURS A L'ESSAI

La durée de présence en couveuse est de douze mois (12) mois (renouvelables si au bout de cette période l'entrepreneur n'est pas en mesure de démarrer son activité). Un suivi de l'entrepreneur sur une période de vingt-quatre (24) mois. L'admission dans couveuse se fait sur la base d'un appel à candidature, avec une présélection et une sélection par un comité d'agrément comprenant les partenaires techniques et financiers locaux de la CEPEM.

## **II. LE FONDS DE DEVELOPPEMENT ET SOLIDARITE MUNICIPAL (FODEM)**

La mairie de Dakar consciente du poids social qui repose sur elle, a créé le Fonds de Développement et de Solidarité Municipal anciennement appelé Crédit Municipal de Dakar. Le FODEM, fonds de refinancement a été mis en place par arrêté N°01251 du 15 avril 2004. Depuis sa création, le FODEM poursuit sa mission d'appui des populations des 19 collectivités territoriales de la ville de Dakar. Conscient du niveau de paupérisation des jeunes et des femmes, le FODEM depuis sa création, s'efforce de répondre aux besoins diversifiés de sa cible constituée en majorité de femmes et de jeunes. Rappelons que Le FODEM n'est pas une

structure d'intermédiation directe, il passe par son levier financier qui est la MECMU (Mutuelle d'Épargne et de Crédit de la Municipalité) pour atteindre sa cible.

## CONTEXTE

La croissance économique et la réduction de la pauvreté reposent en bonne partie sur le développement de l'entrepreneuriat. Dans cette logique le FODEM ne se limite plus au financement classique de microcrédit à travers des Systèmes Financiers Décentralisés (SFD), il innove avec des projets de développement durable qui impactent sur l'économie nationale de façon globale et particulièrement sur l'évolution positive du niveau de vie de la population à travers la création de pépinières d'entreprises, de centrale d'achat, d'unités de production viable.

## FORMATION ET ENCADREMENT

Parmi les limites des SFD, les spécialistes soulignent le besoin d'amélioration des compétences des ressources humaines dont la nécessité de mettre en place des programmes de formation au profit des employés des SFD et des sociétaires. Le FODEM, fait une autre analyse plus poussée de la situation au-delà du besoin en formation qui est une réalité, c'est encore plus le besoin en encadrement et accompagnement de ses cibles. La formation tourne autour des axes ci-après :

- Former les acteurs des SFD
- Formaliser les structures bénéficiaires et faîtière
- Accompagner les structures jusqu'à l'autonomie totale
- Assurer un bon suivi de l'existant.

## OBJECTIFS

- Améliorer le niveau de revenus des couches les plus démunies et vulnérables par un accès plus facile aux ressources ;
- Assurer un service financier aux entrepreneurs des 19 arrondissements de la municipalité de Dakar ;
- Favoriser la promotion et le développement des activités des secteurs à forte valeur ajoutée

## MISSIONS

- financer les projets des femmes et des jeunes à travers le fonds d'appui aux SFD de jeunes et/ou de femmes, appuyer les nouvelles activités économiques ;
- favoriser le financement des secteurs émergents ;
- faciliter l'insertion des jeunes victimes de la déperdition scolaire et renforcer les capacités des promoteurs.
- mettre en place des pépinières d'emplois pour impulser la promotion des filières de métiers à forte valeur ajoutée
- financer les actions de formation et d'information des jeunes

## ORIENTATIONS ET PERSPECTIVES

- Promouvoir l'entrepreneuriat féminin
- Favoriser et valoriser le développement des secteurs liés au maraichage et à l'artisanat
- Renforcer les activités liées au suivi et à l'évaluation des projets financés et formés

- Poursuivre la mise en place d'agences ou de bureaux au niveau des 19 communes d'arrondissement
- Mettre en place un dispositif de suivi et de pérennisation des actions entre le FODEM et ses partenaires
- Finaliser le processus d'installation d'une couveuse d'entreprise au niveau de la ville de Dakar
- Créer des centres d'incubation d'entreprises, de Centrales d'achat et d'unités de production viables
- Faire baisser le taux d'intérêt et développer de nouveaux produits

### SERVICES OFFERTS ET DOMAINES D'INTERVENTION

Formation et financement des porteurs de projet dans les secteurs ci-après :  
Commerce, Transport, Maraichage, Mareyage, Couture, Mécanique, Menuiserie, Cordonnerie, Transformation -agro-alimentaire, Prestation de service

### STATISTIQUES DU FODEM

- 477 unités de production touchant près de 463 emplois dont 25 temporaires.
- 225 nouvelles entreprises créées.
- 861 micro activités à travers le guichet « filet de sécurité » pour 4002 bénéficiaires
- 327 projets bancables enregistrés pour un montant total de 656.972.356 FCFA

### CONDITIONS D'ELIGIBILITE

Le FODEM a comme cible l'ensemble des habitants des 19 communes d'arrondissement de la ville de Dakar et principalement les femmes et les jeunes qui sont porteurs de projets rentables et générateurs de revenus selon les critères suivants :

- Etre de nationalité sénégalaise ;
- justifier d'un projet viable ;
- Avoir les capacités requises pour gérer le projet ;
- Résider et mener une activité dans le territoire municipal de Dakar (résident des 19 communes d'arrondissement)

## **III .RESEAU DES ACTEURS ET COLLECTIVITES DE L'ECONOMIE SOCIALE ET SOLIDAIRE (RACTES)**

### CONTEXTE

Face aux défis écologiques, économiques, sociaux, démographiques d'aujourd'hui, il est nécessaire de définir un nouveau modèle qui mobilise la performance économique au service de l'impact social, sociétal et environnemental. Ainsi, notre monde d'aujourd'hui doit encore se remettre des crises économiques, sociales, et écologiques.

Dès son accession à la souveraineté internationale, le Sénégal a opté pour une politique de gouvernance locale avec une décentralisation prudente, progressive et irréversible. La vision du gouvernement du Sénégal, déclinée dans le Plan Sénégal Emergent (PSE), vise, entre autres objectifs, l'accélération de la croissance économique mais également la satisfaction de la

demande sociale à travers l'amélioration des conditions de vie des populations, en vue d'une croissance forte, saine, durable et inclusive, pour un Sénégal émergent à l'horizon 2035.

L'Economie Sociale et Solidaire est généralement définie comme l'ensemble des activités économiques à finalité sociale et environnementale. Elle s'inscrit dans un contexte économique international global favorable à son émergence. Ainsi, le secteur de l'économie sociale et solidaire bénéficie au Sénégal de plusieurs opportunités favorables à son développement malgré le déficit d'encadrement auquel il est confronté.

Pour permettre à ce secteur de jouer pleinement son rôle dans le cadre des politiques publiques, la mise en place du Réseau des Acteurs et des Collectivités Territoriales pour l'Economie Sociale et Solidaire au Sénégal est une réponse pour promouvoir l'ESS dans les politiques locales décentralisées pour un système économiques et sociale plus résilient, durable et inclusif.

Le Réseau des Acteurs et des Collectivités Territoriales pour l'Economie Sociale et Solidaire du Sénégal adhère aux principes et valeurs du Forum Mondial pour l'Economie Solidaire et Solidaire, dont s'inspire cette présente charte.

Pour la solidarité globale de l'économie sociale, le Réseau des Acteurs et des Collectivités Territoriales pour l'Economie Sociale et Solidaire au Sénégal (ci-après dénommé le «RACTES») a été mis en place en tant que réseau formel à but non lucratif.

L'économie sociale poursuit la réalisation des valeurs de solidarité par la finance solidaire, la coopération et la communauté locale en est le vecteur le plus fondamental.

Les principaux acteurs de l'économie sociale sont les coopératives, les entreprises communautaires, les entreprises sociales, les coopératives de crédit, les micro-crédits, les organisations à but non lucratif... Les organismes de bienfaisance et les domaines d'investissement social sont inclus dans cette catégorie. Les Collectivités territoriales sont les espaces viables de gouvernance locale pour promouvoir une économie territorialisée, pour un développement inclusif et durable.

## VISION

Le RACTES vise des progrès multidimensionnels. Nous reconnaissons le pluralisme de la nature humaine, des organisations de l'économie sociale, des objectifs macroéconomiques et politiques. Nous poursuivons des progrès qui harmonisent ce pluralisme.

En particulier, le RACTES valorise l'autonomie des organisations de base et renforce la solidarité entre Collectivités territoriales, conformément à ces valeurs, nous pensons qu'il est essentiel d'accompagner les politiques et programmes publics d'ESS locaux et nationaux.

Le RACTES vise à promouvoir l'ESS dans les politiques économiques locales et nationales pour un système économique plus résilient, durable et inclusif. Ces actions permettront de mieux utiliser les capacités d'un individu et de résoudre les problèmes sociaux par la solidarité entre les acteurs de l'économie sociale dans les Collectivités territoriales. Par conséquent, le RACTES est un réseau national de solidarité pour atteindre ces objectifs.

## MISSIONS

Mission: Grâce à la collaboration entre les organisations de l'économie sociale et les Collectivités territoriales, le RACTES cherche à créer des emplois de qualité, une croissance équitable, le progrès de la démocratie à la base et le développement durable. Des valeurs telles que la dignité humaine et une écologie durable doivent être les principes sous-jacents de chaque activité du RACTES.

Le RACTES contribue à améliorer la qualité et la quantité des ressources partagées et promeut une approche et une utilisation équitables de ces ressources. La clé de la reconquête des biens communs est la confiance et la coopération, qui sont les fondements de l'économie sociale. Les écosystèmes, la culture, les connaissances et les ressources historiques de toutes les communautés locales sont tous des objectifs importants des activités du RACTES.

Le RACTES encourage les échanges et le partage entre les Collectivités territoriales et les acteurs de l'économie sociale. À cette fin, il établira une plateforme de mutualisation des meilleurs pratiques et créera divers programmes pour activer les échanges pour soutenir la promotion de l'ESS.

Le RACTES aide les administrations locales et les organisations non gouvernementales à créer un réseau stable d'économie sociale par le biais d'un partenariat public-privé-communauté. Le RACTES soutient tous les efforts pour former des associations de l'économie sociale et des organismes de soutien de l'économie sociale dans chaque Collectivités territoriales. À travers ces initiatives, le RACTES soutient divers projets communs visant à diffuser l'écologie de l'économie sociale et la Finance solidaire à l'échelle des Collectivités territoriales.

Le RACTES reconnaît la responsabilité de soutenir le Gouvernement du Sénégal, promouvant ainsi la solidarité et la coopération dans le domaine de l'économie sociale afin de renforcer l'environnement, l'économie et la finance solidaire.

Le RACTES soutient divers mouvements locaux compatibles avec la valeur sociale que nous défendons et promeut en outre des actions collectives pour résoudre les problèmes auxquels les Collectivités territoriales et les acteurs de l'ESS sont confrontée.

Le RACTES peut créer un fonds solidaire pour soutenir l'économie sociale si nécessaire.