

## Policy Brief

# Soutien à l'entrepreneuriat : Comment traduire l'intention en impact durable pour les MPME au Sénégal ?



## MESSAGES CLÉS

Une évaluation du programme USAID Entrepreneuriat et Investissement (EI) montre que qu'un **accompagnement intégré (formation, coaching et aide à l'accès au financement)** améliore significativement les revenus et la durabilité des entreprises, **Cependant, un « plafond de verre » persiste pour les femmes entrepreneures : bien que majoritaires au démarrage (35 %), elles sont sous-représentées dans les phases de croissance (15 %)**, ce qui appelle des efforts supplémentaires pour garantir une croissance véritablement inclusive.

## LE CONTEXTE : LE DÉFI DES MPME AU SÉNÉGAL

Les Micro, Petites et Moyennes Entreprises (MPME) constituent le pilier de l'économie sénégalaise,

représentant plus de 60 % de la population active. Pourtant, leur contribution à la valeur ajoutée économique reste faible (environ 20 %), freinée par des obstacles persistants : accès limité au financement, difficultés d'accès aux marchés, et déficit de compétences managériales et techniques.

Ces défis sont particulièrement aigus pour les entreprises dirigées par des femmes, des jeunes, et celles situées en dehors des grands centres urbains comme Dakar. Face à ce constat, les Programmes de Soutien à l'Innovation (PSI), comme le projet USAID Entrepreneuriat et Investissement (EI), visent à catalyser la croissance des MPME en offrant un accompagnement intégré (formation, coaching, facilitation de l'accès au financement).

Ce Policy Brief s'appuie sur une évaluation d'impact rigoureuse menée par IPAR pour analyser l'efficacité de ce type de soutien et formuler des recommandations

pour renforcer l'écosystème entrepreneurial sénégalais de manière plus performante et inclusive.

## POINTS SAILLANTS DE L'ÉVALUATION

- **Impact économique positif** : Les entreprises bénéficiaires affichent une croissance de leur chiffre d'affaires et une durée de vie significativement supérieures à celles des entreprises non accompagnées.
- **Les femmes entrepreneures progressent, mais peinent à passer à l'échelle** : Bien que le programme réussisse à inclure les femmes, celles-ci restent surreprésentées dans les phases de démarrage et font face à plus d'obstacles pour accéder aux marchés.
- **Décentralisation réussie mais à renforcer** : Le programme touche efficacement les entreprises en dehors des capitales régionales, mais les entreprises en zone rurale continuent de faire face à des défis spécifiques qui nécessitent un soutien adapté.
- **Gouvernance interne plus participative** : Les entreprises soutenues impliquent davantage leurs employés dans la prise de décision, mais la redistribution des bénéfices sous forme de primes ou de partage des profits reste une pratique très marginale.

## PRINCIPAUX ENSEIGNEMENTS DE L'ÉVALUATION

### Approche de l'évaluation

L'étude a utilisé une méthode quasi-expérimentale de double différence pour isoler l'impact réel du programme USAID EI. La performance de 211 entreprises bénéficiaires a été comparée à celle d'un groupe de contrôle de 210 entreprises non-bénéficiaires aux caractéristiques similaires, réparties dans quatre régions hors de Dakar (Thiès, Matam, Ziguinchor, Kaolack). Cette approche robuste permet d'attribuer les différences de performance observées entre les deux groupes directement à l'intervention du programme.

### 1. Le soutien à l'innovation est un levier de performance économique avéré

L'évaluation démontre que les entreprises accompagnées par le programme USAID EI sont performantes. Entre 2021 et 2023, les entreprises bénéficiaires ont vu leur chiffre d'affaires augmenter en moyenne de 9,2 millions de FCFA de plus que les entreprises du groupe de contrôle. Elles montrent également une plus grande stabilité, avec une durée moyenne de fonctionnement de 1,07 an contre seulement 0,44 an pour les non-bénéficiaires. Ce soutien se traduit par un investissement accru dans le capital humain, avec une augmentation des salaires versés de 2,2 millions de FCFA de plus pour les entreprises bénéficiaires sur la même période.

### 2. Des progrès en matière d'équité, mais des défis persistent pour les femmes

Le programme a réussi à intégrer un nombre significatif de femmes entrepreneures. Cependant, l'analyse révèle une dynamique de genre préoccupante : les entreprises dirigées par des femmes sont surreprésentées dans les phases initiales de démarrage (35 %) mais sous-représentées dans les phases de croissance et de maturité (15 %). Elles sont également plus susceptibles de rencontrer des problèmes de mévente, suggérant un accès plus difficile aux marchés et aux réseaux d'affaires lucratifs. Sans un soutien post-crédit renforcé, le risque d'un « plafond de verre » limitant la croissance des entreprises féminines est réel.

### 3. La gouvernance interne s'améliore, mais la redistribution des bénéfices est à la traîne

Un impact positif significatif est l'amélioration de la culture managériale. 69 % des entreprises bénéficiaires impliquent leurs employés dans les processus de prise de décision, contre 55 % pour les non-bénéficiaires. Cette gouvernance participative peut améliorer l'engagement et la rétention des talents. Cependant, cet élan inclusif ne se traduit pas par un partage de la valeur créée : seules 19 % des entreprises bénéficiaires ont mis en place une politique de partage des bénéfices. Ce faible taux indique que la croissance économique générée ne se répercute pas encore équitablement sur les employés.

## PISTES D'ACTION POUR UNE POLITIQUE PUBLIQUE EFFICACE

Pour que les programmes de soutien à l'innovation génèrent une croissance non seulement forte mais aussi durable et inclusive, les décideurs politiques et les partenaires au développement devraient s'orienter vers les actions suivantes :

### 1. Renforcer le soutien ciblé aux femmes entrepreneures au-delà de la phase de démarrage.

Il est important de concevoir des modules d'accompagnement spécifiques pour les phases de croissance et de maturité des entreprises féminines. Cela inclut un accès facilité à des financements plus conséquents, du mentorat pour l'accès aux marchés nationaux et internationaux, et le renforcement des compétences en négociation.

### 2. Adapter les interventions aux contextes régionaux et ruraux.

Les programmes de soutien doivent développer des offres de services différenciées qui répondent aux défis spécifiques des zones rurales (infrastructures, logistique, accès numérique). Cela pourrait passer par des partenariats avec des institutions de microfinance locales et la création de hubs de services décentralisés.

### 3. Promouvoir activement la formalisation et l'accès à des financements alternatifs.

Lier l'accompagnement à des incitations à la formalisation (comptabilité formelle, enregistrement fiscal) pour améliorer l'accès au crédit. Il est également essentiel de diversifier les options de financement au-delà des prêts bancaires traditionnels, en explorant le microcrédit, le financement participatif (crowdfunding) et les fonds de garantie.

### 4. Inciter à des pratiques de gouvernance plus inclusives et au partage des bénéfices.

Intégrer dans les formations des modules sur les avantages du partage de la valeur (motivation

des employés, performance de l'entreprise). Des incitations (fiscales, accès préférentiel à de nouveaux soutiens) pourraient être mises en place pour les entreprises qui adoptent des mécanismes formels de redistribution des bénéfices.

### 5. Intégrer la formation numérique comme une priorité transversale.

Face à l'importance croissante des TIC, renforcer les compétences numériques des entrepreneurs (marketing digital, gestion en ligne, e-commerce) est indispensable pour améliorer leur compétitivité, en particulier pour ceux situés en dehors des centres urbains.

## AUTEURS

**Ir OUANGÉY Ruth,**

Jeune professionnel production de données probantes, ACED

**Dr Ir HOUEDJOFONON M. Elysée,**

Chercheur, Spécialiste Sénior, Production des données probantes, ACED

**Djibril Diallo,**

Economiste, Chercheur à IPAR

**Dr TALL Laure,**

Directrice de Recherche, IPAR

**Dr Ir GBEDOMON Castro Rodrigue,**

Directeur de la Recherche, ACED

Affiliation : Centre Africain pour le Développement Equitable (ACED)

**Ce Policy Brief s'inspire du rapport de recherche d'IPAR : « Comprendre le rendement et les impacts distributifs des programmes de soutien à l'innovation pour les petites et moyennes entreprises au Sénégal », Décembre 2024.**

## REMERCIEMENTS

Cette note de politique a été rendue possible grâce au généreux soutien financier du Centre de Recherches pour le Développement International (CRDI/IDRC).