



CONSORTIUM POUR LA RECHERCHE
ÉCONOMIQUE ET SOCIALE

BULLETIN D'INFORMATION

N°12

ISSN : 0850-8216

1^{er} semestre 2015



Le DOSSIER de ce numéro :
« La Gouvernance en microfinance »



CONSORTIUM POUR LA RECHERCHE
ÉCONOMIQUE ET SOCIALE

N°12

ISSN : 0850-8216

1^{er} semestre 2015



Directeur de publication
Pr Abdoulaye DIAGNE

Rédacteur en chef
Boubacar DIAO

Coordonnateur de la rédaction
Doudou NDIAYE

Assistants de rédaction
Michel FAYE
Sania Hamada MLIMI (stagiaire)
Léna Le Doledec (stagiaire)

Secrétariat
Mame Sokhna THIAW

Cette publication a été réalisée grâce à une subvention
du Centre de Recherches pour le Développement International (CRDI)
dans le cadre de l'Initiative Think tank.



SOMMAIRE

ACTUALITÉS DU PROJET «TABAC» 4 - 6

- Projet tabac : partage d'expériences à Abu Dhabi
- Visite au CRES de M. Joshua Kyallo, Directeur de l'organisation *Control for tobacco free kids*
- Conférence sur le tabac à Cape Town
- Réunion du comité technique des experts de la CEDEAO sur la taxation du tabac

ACTUALITÉS DU PROJET NOPOOR 7 - 12

- Rencontre d'échanges à Bruxelles
- Conférence annuelle de Nopoor
- École d'été de Nopoor

FORMATIONS ET RENFORCEMENTS DE CAPACITÉS 12 -14

- Formation en *Community management* et plaidoyer digital
- Formation en montage de projets européens
- Participation du CRES à une rencontre sur la décentralisation et la déconcentration de l'éducation de base au Sénégal
- Stages

PROGRAMME BRACED 15

- « Vivre avec l'eau »

LE DOSSIER DE CE NUMÉRO16 - 22

- La gouvernance en microfinance

SÉMINAIRES - ATELIERS - CONFÉRENCES 23 - 34

- Séminaire sur les nouveautés et perspectives de la réforme de l'acte uniforme OHADA
- Conférence annuelle de IZA
- Échanges des Think tank sur le thème : « Qualité de la recherche : approches, rayonnement et influence »
- Atelier de restitution de l'étude sur les changements climatiques
- Atelier d'échange entre le WAAPP et ses partenaires

PUBLICATIONS 35

CÉRÉMONIE DE PRÉSENTATION DE VOEUX 36

Projet tabac : partage d'expériences à Abu Dhabi

La Coordination du projet tabac a mené des activités de dissémination et de réseautage à l'occasion de la 16^{ème} *World Conference on Tobacco or Health* qui s'est déroulée du 17 au 21 mars 2015, à Abu Dhabi (Emirats Arabes Unis). Ont pris part à cette rencontre, le Pr Abdoulaye Diagne et Mme Nafissatou Baldé Sow.

La rencontre avait pour thème : « Le tabac et les maladies non transmissibles ». Elle a regroupé plus d'une centaine d'organisations œuvrant dans la lutte contre le tabac sur les cinq continents. Les séances plénières, ateliers et symposiums ont permis aux participants (médecins, acteurs de la société civile, représentants des gouvernements et des organisations internationales) de partager leurs

expériences et de discuter des différents aspects de la lutte anti tabac, ainsi que des actions à mettre en œuvre pour faire face aux manœuvres de l'industrie du tabac.

Le CRES y a présenté une communication intitulée « *Engaging Regional Block in Tobacco Control and NCDs* » lors du symposium « *Investing in capacity building in Africa* » organisé par le *Center for Tobacco Control in Africa* (CTCA). Un poster sur la méthodologie et les résultats du projet régional sur la taxation du tabac en Afrique de l'Ouest a également été présenté. Cette conférence a permis au CRES d'accroître sa visibilité ainsi que celle de son programme sur la taxation du tabac.



Visite au CRES de M. Joshua Kyallo, Directeur de l'organisation Control for tobacco free kids

Le 7 Avril 2015, les membres de la coordination du projet tabac du CRES ont tenu une séance de travail avec M. Joshua Kyallo, Directeur de l'organisation *Control for tobacco free kids*, accompagné de M. Bamba Sagna, acteur de la société civile. Monsieur Kyallo a fait part de son intention de collaborer avec le CRES, et a demandé que des propositions de recherche lui soient soumises à cet effet.

Les pistes de collaboration suivantes ont été proposées en

réponse à sa requête :

- Initier un plaidoyer au niveau régional pour accélérer l'adoption de la directive régionale sur la taxation du tabac ;
- Développer un plaidoyer en matière de taxation du tabac au Sénégal pour renforcer le leadership de notre pays en Afrique de l'Ouest ;
- Appuyer le Ministère de la Santé pour que les recettes fiscales liées au tabagisme puissent servir aux activités de lutte contre le tabac ;
- Renforcer les capacités des acteurs

de la société civile en matière de taxation du tabac, notamment, au Sénégal, mais également dans certains pays phares de la région éventuellement (par exemple, le Nigéria et le Ghana) ;

- Faire un plaidoyer pour l'adoption d'une nouvelle politique de taxation au Nigéria.

En conclusion, il a été demandé au CRES de traduire ces propositions en activités pour démontrer leur faisabilité.

Conférence sur le tabac à Cape Town

Mme Nafissatou Baldé a assisté, du 22 au 26 Juin 2015, à un atelier de formation sur les problématiques liées au tabac, à l'Université de Cape Town, en Afrique du Sud. Cette formation, regroupant des chercheurs et personnes actives dans la lutte anti tabac au Sénégal, en Ouganda, au Malawi et en Zambie, avait pour but de renforcer les capacités des participants en matière de recherche économique et de plaidoyer lié au tabac en Afrique Sub-Saharienne.

Outre les aspects techniques, la rencontre a permis le partage d'expériences entre les différents pays. Les discussions ont porté sur les difficultés rencontrées dans le cadre de la recherche sur le tabac, notamment, l'accès aux données et le manque d'évidences empiriques dans ce domaine en Afrique.



Réunion du comité technique des experts de la CEDEAO sur la taxation du tabac

Suite aux ateliers régionaux de plaidoyers organisés par le CRES à Abidjan en février 2014 en vue de proposer un projet de directive à la CEDEAO et à l'UEMOA, le comité technique des experts de la CEDEAO s'est réuni à Ouagadougou (Burkina Faso) du 09 au 11 juillet 2014. Il a, à cette occasion, adopté le projet de directive portant harmonisation et ajustement de la hausse des droits d'accises sur les produits du tabac dans les Etats membres de la CEDEAO.

Le comité a revisité le texte en présence des représentants des commissions de la CEDEAO et de l'UEMOA, de l'OOAS, de l'OMS, des ministères de l'Economie et des Finances des 15 pays membres de la CEDEAO, à travers leurs administrations fiscales et douanières, et les représentants du ministère de la Santé ainsi que ceux de la société civile, active dans la lutte antitabac au niveau

national, régional et international.

Certaines dispositions de la CCLAT sur les effets néfastes du tabagisme et ses conséquences sur les populations et les gouvernements ont été rappelées. La forte taxation du tabac comme moyen efficace de réduction de la consommation du tabac, largement démontrée par de nombreuses études, a été réaffirmée. Ces études ont montré que l'augmentation des impôts indirects sur le tabac apparaît comme la mesure de lutte anti tabac la plus efficace. Une augmentation de 10 % du prix du tabac entraînerait une baisse de la consommation de 4% dans les pays à revenu élevé, et de 8% dans les pays à faible revenu ou à revenu intermédiaire.

Le Professeur Abdoulaye Diagne, Directeur du CRES, a profité de cette rencontre pour rappeler le chemin parcouru par son

institution et les étapes franchies en collaboration avec la CEDEAO. Le CRES s'est engagé non seulement à continuer de soutenir la CEDEAO jusqu'à l'adoption des directives et l'application de différents articles, mais aussi à mener des recherches et actions visant à renforcer la capacité des administrations pour une bonne application des directives.

À cet effet, le CRES a décidé en début 2015 d'apporter aux décideurs, des arguments supplémentaires susceptibles de raviver la volonté politique relative au changement de politiques fiscales du tabac dans la région. Il a ainsi élaboré et soumis au CRDI une proposition de recherche portant sur des thèmes fréquemment évoqués par les décideurs et la société civile, à savoir, le diagnostic des systèmes fiscaux, le comportement des consommateurs et les coûts sanitaires liés au tabagisme.



Rencontre d'échanges à Bruxelles



Le 3 juin 2015, Mme Fatou Cissé du CRES a participé à une rencontre organisée par Nopoor à Bruxelles. Cette rencontre d'échanges intitulée « 3 research for change » s'est tenue en marge des journées

européennes de développement, et dans le cadre du partenariat mondial pour l'éradication de la pauvreté et le développement durable après 2015, et les objectifs de développement durable (ODD). Les interventions ont porté sur

les résultats scientifiques pouvant être traduits en actes.

Six chercheurs du projet Nopoor ont pris part aux tables rondes. Il s'agit de :

1. Xavier Oudin (IRD) sur le thème *Inégalité* ;
2. Kirsten Uchile Sehnbruch (Centre for New Development Thinking, University du Chili) sur le thème *Emplois de qualité* ;
3. Basudeb Chaudhuri (CNRS) sur le thème *Emploi et régimes de subventions* ;
4. Fatou Cissé sur le thème *Commerce* ;
5. Heidi Dumreicher (OIKODROM) sur le thème *Autonomisation* ;
6. Edgar Aragon (ITESM-EGAP, Mexico) sur le thème *Élaboration des politiques*.



Conférence annuelle de Nopoor

La quatrième réunion annuelle du projet Nopoor, organisée par l'Académie des sciences sociales du Vietnam (ASSV) et ses partenaires, a eu lieu à Hanoi, du 10 au 12 Juin 2015.

Le CRES y était représenté par Abdoulaye Diagne et Fatou Cissé. Selon l'ambassadeur Franz Jessen, chef de la délégation de l'Union européenne au Vietnam, Nopoor est financé par l'Union européenne au Vietnam et par 20 autres organismes de 17 pays à travers le monde.

Le projet est mis en place pour générer de nouvelles

connaissances sur la nature et sur l'étendue de la pauvreté dans les pays en développement. Plus de 100 scientifiques venant de tous les pays du monde ont pu explorer de nouveaux domaines et des méthodes novatrices pour améliorer les conditions de vie en Afrique, en Asie et en Amérique latine.

Le projet apporte de nouvelles connaissances aux décideurs du monde entier, et complète l'ordre du jour de l'UE avec des consultations et des notes d'orientation. La conception de la

recherche inclusive implique la participation d'importants acteurs qui luttent pour la réduction de la pauvreté, à savoir, les donateurs, les bénéficiaires, la société civile, les chercheurs, les praticiens du développement et les médias.

Depuis 2005, deux séries d'évaluation sur la pauvreté ont eu lieu au Vietnam. Au terme de celles-ci des analyses quantitatives, des enquêtes auprès des ménages, des recensements industriels et des évaluations participatives de la pauvreté de nature qualitative ont été menés.

École d'été de Nopoor



Le Consortium Nopoor a tenu à Paris, sa troisième École d'été portant sur le thème : **Measuring poverty on a multidisciplinary basis**.

La session s'est déroulée du 26 juin au 1 juillet 2015, à l'Université Paris

Dauphine. Cet atelier, s'inscrit dans le cadre du renforcement de capacités du *work package 12* de Nopoor. Il visait à donner une meilleure compréhension de la mesure de la pauvreté en s'appuyant sur diverses méthodes et approches utilisées par de

grands chercheurs. Les doctorants Harouna Wassongma et Akim Al-Mouksit y ont pris part. L'atelier a commencé par les sessions de formations (ci-dessous), et s'est clôturé avec une table ronde.

- **Session 1 : « *Measuring poverty, a refresher course* »** par Camille Saint-Macary =====
 Cette session introductive a débuté par la présentation des différentes politiques mises en œuvre par les institutions de Bretton Woods pour lutter contre la pauvreté, dans le cadre des programmes d'ajustement structurels mis en œuvre par les Pays pauvres très endettés. A la suite de cette introduction, l'accent a été mis sur ce que représente la pauvreté.

L'intervenante a proposé la définition de la pauvreté du PNUD : « *Poverty is being deprived of material means that make it possible to satisfy an adequate minimum threshold of needs, especially with regards to food* » (UNDP, 1997). Elle a montré que la pauvreté est un phénomène multidimensionnel qui suit un processus dynamique.

Ensuite, les différentes mesures de bien-être ont été présentées. Celles-ci regroupent, d'une part, les approches welfaristes dont les principaux indicateurs sont la consommation et le revenu et, d'autre part, les approches non welfaristes dont les principaux indicateurs sont les besoins de base, les capacités, etc.

- **Session 2 : « *Pro-poor growth measurement: main indices, operationalization, exemples* »** par Mario Negre =====

Lors de cette deuxième session, Mario Negre a fait une communication sur les concepts-clés de la pauvreté et l'opérationnalisation de la croissance pro-pauvre à partir d'indicateurs pratiques. A partir de la courbe de Kuznet, il a expliqué aux participants l'existence de liens, avec effet de seuil, entre les inégalités et les revenus des pays. De cette courbe, il a conclu que si la croissance économique

se réalise en même temps qu'une accentuation des inégalités, le pourcentage de personnes pauvres peut rester inchangé ou même augmenter.

Il est donc nécessaire de changer de paradigme dans la conceptualisation de la pauvreté, en prenant en compte les inégalités. A cet effet, il propose un indicateur de croissance pro-pauvre qui permet de juger de la capacité de la croissance à réduire la pauvreté. L'indice qu'il propose apporte une nouveauté, car son approche est relative, alors que les indicateurs traditionnels de croissance pro-pauvres sont basés sur des approches absolues.

Il a aussi proposé une décomposition de la croissance qui permet de voir si celle-ci est pro-pauvre dans l'absolue (augmentation des revenus des pauvres) ou si elle l'est de façon relative (augmentation des revenus des pauvres plus rapide que celle des non pauvres).

- **Session 3 : « *Beyond measurement: Qualitative approaches to poverty and inequality* »** par Maia Green =====

La présentation de Mme Green, a porté sur les aspects qualitatifs de la pauvreté et des inégalités. Pour elle, il y a une différence entre le seuil de pauvreté que les quantitativistes fixent et la pauvreté réelle. Analyser la pauvreté par rapport au seuil est insuffisant, car les lignes de pauvreté ne suffisent pas pour expliquer le phénomène. Selon elle, les jugements moraux, l'éthique et les facteurs politiques déterminent le développement et les interventions de lutte contre la pauvreté.

Ces aspects ne doivent pas être négligés dans les tentatives d'éradication de la pauvreté.

Par ailleurs, Green propose trois échelles à prendre en compte dans les débats sur la lutte contre la pauvreté : l'établissement des besoins (nécessité), l'interprétation des besoins (surtout par les pauvres) et la garantie d'une opération adéquate pour l'intervention.

Elle a également ajouté que la compréhension de la pauvreté doit être circonscrite à l'environnement local, car la pauvreté n'est ni perçue, ni vécue de la même façon selon le milieu dans lequel on vit. C'est pourquoi, elle propose aussi de prendre en compte des aspects comme la destitution, l'exclusion, la résilience et le cercle vicieux dans l'analyse de la pauvreté. Pour ce faire, elle s'appuie sur les observations continues, les focus group et, principalement, sur les enquêtes qualitatives pour la collecter des informations.

- **Session 4 : « *The importance of inclusive growth to eradicate global extreme poverty* »** par Mario Negre =====

Cette deuxième présentation de M. Negre a porté sur les fondements des deux principaux objectifs de la Banque mondiale concernant la pauvreté. Le premier consiste à réduire l'extrême pauvreté (part des personnes ayant moins de 1,25 dollar par jour) d'ici à 2030, et le deuxième, à accroître la redistribution des revenus en faveur des pauvres (accroître les revenus des populations appartenant au troisième et quatrième quintiles de revenus dans tous les pays du monde).

Pour mettre en évidence les effets de la mise en œuvre de ces deux objectifs majeurs de la Banque mondiale, Negre *et al.* ont développé un modèle de simulation dans un cadre académique, modèle qui donne des notions de compréhension



du phénomène de la pauvreté. En considérant l'hypothèse selon laquelle la croissance des 10 prochaines années serait la même que celle des 10 années antérieures, ils ont montré, à l'aide du modèle de simulation, qu'une bonne redistribution des fruits de la croissance réduirait significativement l'incidence de la pauvreté.

- Session 5 : « *Measurement Issues in Global and National Poverty Analysis* » par Dean Jolliffe =====

Dean Jolliffe a présenté les différences qui existent dans les estimations de la pauvreté dues aux divergences méthodologiques des sources de données suivantes: les données d'enquêtes, les données comptables sur la consommation, et les revenus des ménages.

La méthodologie utilisée à cet effet traite des questions d'harmonisation des données d'enquêtes ménages issues des différents pays et de l'estimation des taux de pauvreté pour les périodes où des enquêtes n'ont pas été menées dans les pays concernés. Cette méthodologie utilise les données comptables pour projeter

les niveaux de consommations des ménages et en déduire le taux de pauvreté, en cas d'absence de données d'enquêtes. L'agenda de consommation des ménages a été fortement utilisé pour corriger ces biais. Cette méthode offre la possibilité de faire plus d'analyses comparatives longitudinales à travers plusieurs périodes dans un pays, ou transversales, entre les pays.

- Session 6 :
« *Multidimensional poverty: Applications* » par Suman Seth
=====

La présentation a débuté avec l'introduction de quelques outils permettant de décrire la distribution d'une variable. Il s'agit du « *Pen's Parade* », de la fonction quantile, de la fonction de distribution cumulative ainsi que de la fonction de densité de probabilité. Ensuite, la mesure de la pauvreté unidimensionnelle a été abordée, mesure qui se déroule suivant trois grandes étapes (Sen, 1976) : l'identification des pauvres (réponses historiques, lignes de pauvreté), l'agrégation (compter les pauvres, les indices de pauvreté) et, enfin, l'espace de la mesure de la pauvreté

(revenu, consommation, besoins de base, capacités). Les avantages et les inconvénients des différentes mesures de la pauvreté ont été passés en revue par la même occasion. Après avoir donné les motivations empiriques et politiques de l'utilisation de la mesure de pauvreté multidimensionnelle, l'intervenant a présenté le cadre théorique et les différentes propriétés de la mesure de la pauvreté multidimensionnelle. Celle-ci suit les trois grandes étapes décrites, à savoir : l'identification, l'agrégation et l'espace. Enfin, les avantages et les inconvénients de différentes mesures de la pauvreté ont été passés en revue avant les applications faites dans certains pays.

- Session 7 : « *Poverty imputation and dynamics in the context of missing consumption data* »
par Hai-Anh H. Dang
=====

L'intervenant a présenté deux méthodes qu'il a développées pour le suivi de la pauvreté dans le temps, dans un contexte où les données sur la consommation sont rares, ou lorsque les données d'une enquête à une autre ne sont pas comparables. Ces deux méthodes sont : *The imputation-based poverty estimates* et *the construction of synthetic panel data to study poverty dynamics*.

La première approche permet d'estimer des taux de pauvreté à partir de plusieurs enquêtes conçues de la même manière (exemple : ESPS 1 et ESPS 2) ou d'enquêtes très différentes (ESPS, EDS, Enquête emploi, etc.). L'exposé de cette méthode s'est basé sur le papier de Dang, Lanjouw and Serajuddin (2015). La deuxième est une méthode d'analyse de la dynamique de la pauvreté à partir d'enquêtes en

coupes transversales comparables. C'est la méthode du panel synthétique qui a été testée dans plusieurs travaux académiques (Dang, Lanjouw, Luoto, and McKenzie, (2014) ; Martinez et

al., 2013 ; Cruces *et al.*, 2015), ; Bierbaum and Gassmann, 2012). Celle-ci présente l'avantage d'analyser la dynamique de la pauvreté au niveau ménage, contrairement aux méthodes en

pseudo-panel où l'unité d'analyse est une cohorte. Elle permet de faire des analyses d'association, mais pas d'établir une relation de causalité, ce qui représente une limite non-négligeable.



*Le CRES , une recherche de qualité
au service du développement*

Formation en Community management et plaidoyer digital

Du 06 au 27 juin 2015, M. Doudou Ndiaye, Directeur de la Communication du CRES a participé à une formation en Community management et plaidoyer digital organisée par Campaign For Tobacco Free Kids (CTFK) en collaboration avec Nélam Services. CTFK est l'une des plus importantes organisations mondiales de défense des droits et de l'éducation des populations, particulièrement pour les questions liées au tabac.

Entre autres missions, elle vise à :

- sensibiliser le public et les décideurs sur le problème et

les solutions contre l'usage du tabac ;

- mobiliser les organisations et les individus à se joindre à la lutte contre ce fléau ;
- améliorer les efforts de prévention de l'usage du tabac à travers le monde par le partage de programmes et d'informations.

Les modules ont été dispensés par Jesse Danzig (Directeur des projets médias sociaux, Division des Communications internationales, CTFK), Eno Isong (Directeur associé, Division des Communications internationales,

CTFK et Karamokho Badiane (Nélam Services).

Ont également pris part à la formation, Khady Aidara et Djibril Wélé de la LISTAB, Massamba Diouf de l'Association AVIS, Moussa Tall de l'Association Mat-SENEGAL, Anne Marie Ba de l'Association ASPAT, Diéyi Ndiaye de l'Association Les ZUNNIK, Modou Mbaye de l'ONG CACSUP, Sory Camara de l'Hôpital général de Grand Yoff et Adama Diop, du réseau des journalistes en Santé.

Formation en montage de projets européens

Les projets européens comme le programme HORIZON 2020, occupent une place centrale dans la recherche internationale. C'est pourquoi, ils suscitent beaucoup d'intérêt chez les équipes de chercheurs. Cependant, les dossiers de candidature aux appels à projet d'HORIZON 2020 nécessitent un savoir-faire que les équipes de recherche ne possèdent pas toujours. C'est pour combler cette lacune que le Ministère de l'Enseignement supérieur et de la Recherche du Sénégal et l'Institut de recherche pour le développement (IRD) ont organisé une formation au montage de projets européens.

Le CRES était représenté à cette formation par le Pr Abdoulaye Diagne, Directeur exécutif, Dr Fatou Cissé, point focal du projet Nopoor, le doctorant Adoum Weibigue et M. Doudou Ndiaye, Directeur de la communication.

La session a permis de présenter les orientations et les contenus du programme HORIZON 2020 et de former les participants à l'écriture de projets afin de les rendre compétitifs. La formation s'est déroulée en trois sessions :

Pendant la première session, le programme HORIZON 2020 et les opportunités de financement pour 2016-2017 ont été présentés à travers les trois communications suivantes :

- *La programmation européenne pour la recherche* : les discussions ont porté sur la structure et les objectifs du programme, sur les appels à propositions, sur la coopération internationale dans Horizon 2020, sur

les instruments de financement et sur les règles de participation.

- *Les opportunités de financement dans le programme HORIZON 2020 pour 2016-2017* : les discussions ont porté sur les bourses de mobilité (projets individuels) et sur les projets de recherche collaborative (en liaison avec les axes du PNDES).

- *Des success stories* : des institutions et chercheurs sénégalais ayant obtenu un financement européen ou international ont été invités à présenter leurs expériences réussies. Dr Fatou Cissé, qui a présenté l'expérience du CRES dans le projet Nopoor, a expliqué comment son institution a intégré ce projet européen, et quels ont été les facteurs favorisant de son éligibilité.

La deuxième session intitulée « Comment rédiger une proposition gagnante ? » a également fait l'objet de trois communications portant sur les thématiques suivantes : - *Comment identifier un appel à propositions ?* - *Comment trouver des partenaires ?* - *Comment lire et analyser un appel à propositions ?*

La troisième session a porté sur la gestion technique et financière d'un projet européen. Elle a été consacrée à la présentation des modèles de *reporting* des projets : comment rédiger les rapports techniques, gérer les aspects financiers et respecter ses exigences. Les participants ont assisté à des démonstrations pratiques, portant notamment sur l'utilisation des outils en ligne. Ils ont, par ailleurs, reçu des conseils en termes de gestion de projet.

La rencontre a été clôturée par le Directeur de l'IRD, au Sénégal, M. Laurent Vidal.

Recrutement de jeunes chercheurs

Dans le cadre de ses programmes et projets de recherche, le CRES a lancé, dès le début de l'année 2015, un processus de recrutement de jeunes chercheurs économistes dans les domaines de l'agriculture, des ressources humaines, de l'intégration régionale, de l'environnement et de l'innovation.

Le profil recherché exigeait des connaissances en techniques quantitatives et en traitement de données, de bonnes aptitudes rédactionnelles en français et une bonne compréhension de l'anglais économique.

Participation du CRES à une rencontre sur la décentralisation et la déconcentration de l'éducation de base au Sénégal

Cette rencontre a été organisée par la DPRE en février 2015 avec les objectifs suivants : (i) , susciter une réflexion sur le plan stratégique et opérationnel de mise en œuvre de la politique de décentralisation et de la déconcentration de l'éducation de base ; et (ii) échanger avec les participants sur les mesures à prendre pour s'assurer la réussite des objectifs.

Le CRES a été invité à faire part de son expérience sur les sujets abordés, et à appuyer les acteurs concernés dans l'exploitation des données du *simulpdef* pour une bonne maîtrise des flux du système éducatif au primaire et post primaire.





STAGES

Le CRES a accueilli durant le premier semestre 2015, un stagiaire Burkinabé doctorant du nom de Ousmane Traoré **qui** mène des recherches sous la supervision du Pr Abdoulaye DIAGNE.



Le CRES a aussi accueilli, à partir du 2 février 2015, une stagiaire en communication, du nom de Marie Madeleine Ndiaré Ndione, titulaire d'une licence en communication des entreprises. Mlle Ndione prépare un master en marketing et stratégie.



Du 10 mai au 10 juin 2015, Dr Salimata Faye du CRES a effectué une visite de recherche à l'Institut UNU-MERIT de l'Université de Maastricht (Pays Bas). Dr Faye a mis à profit ce séjour pour travailler sur un article portant sur le thème : « Déterminants du déclassé salarial dans le marché du travail sénégalais : mesure et évidence ».

Programme BRACED

« *Vivre avec l'eau* »

En janvier 2015, le CRES et KPMG ont signé une convention de partenariat dans le cadre du programme BRACED (Partenariat pour la prévention intégrée des inondations) initié par le *Department for International Development* (DFID), agence de coopération britannique.

Ce programme, porté par un consortium de plusieurs organismes internationaux et nationaux, intervient dans 12 villes du territoire national pour un renforcement de la résilience de celles-ci aux effets extrêmes des changements climatiques.

C'est KPMG qui en gère les fonds et qui a contracté avec le CRES qui, à son tour, a recruté le Cabinet Mandou Consulting pour une collaboration dans le cadre du projet « vivre avec l'eau ». Une réunion de lancement du programme a eu lieu le 23 février 2015.



LA GOUVERNANCE EN MICROFINANCE



Résumé : Cet article analyse la gouvernance en microfinance que certains limitent souvent à l'étude des rapports entre le Conseil d'administration et la direction. Les Systèmes financiers décentralisés (SFD) sont confrontés à des crises liées à la structure de gouvernance, à la propriété, aux sources de financement et au non renouvellement des élus. L'analyse de la gouvernance révèle aussi de nombreux défis liés aux risques d'une croissance non maîtrisée, de la dérive de mission et de la non-transparence.

Liste des abréviations

- CA : Conseil d'administration
- CC : Comité de crédit
- CS : Conseil de surveillance
- IMCEC : Institutions mutualistes ou Coopératives d'épargne et de crédit
- IMF : Institutions de microfinance
- SFD : Systèmes financiers décentralisés
- UEMOA : Union économique et monétaire Ouest africaine

Le développement du secteur de la microfinance du Sénégal, à l'image de celui des pays de l'UEMOA, est sérieusement miné par le problème de la gouvernance des Systèmes financiers décentralisés (SFD). La microfinance a subi d'importantes mutations qui l'ont amenée à se doter d'un cadre réglementaire censé la conduire à la professionnalisation. Mais la réalisation d'une telle ambition se heurte au problème de la gouvernance des Systèmes financiers décentralisés (SFD), perçu comme une réelle menace pour le développement du secteur.

La gouvernance des Systèmes financiers décentralisés peut se définir comme l'ensemble des processus, des habitudes, des politiques, des lois et des institutions qui déterminent la façon dont une structure de microfinance (IMF) est dirigée, administrée ou contrôlée. La gouvernance en microfinance comprend également les relations

entre les divers acteurs impliqués et les objectifs qui régissent la manière dont l'institution de microfinance est administrée. Les acteurs les plus importants sont : le Conseil d'administration, le Comité de crédit et le Conseil de surveillance. Les autres acteurs sont les employés, les membres/clients, les fournisseurs, les contrôleurs, etc.

Ces acteurs doivent s'imprégner de leurs rôles, leurs responsabilités et de la façon dont ils doivent collaborer. La qualité de l'information financière est déterminée par l'efficacité de leur collaboration.

Le poids social, économique et financier que représente la microfinance au Sénégal, et les avancées considérables qu'elle a connues ces dernières années, justifient l'intérêt de cette réflexion sur la problématique de l'efficacité de la gouvernance au sein des SFD.

La gouvernance en microfinance,

facteur essentiel de réussite ou d'échec, est restée longtemps mal étudiée. Cet art de gouverner dépasse de loin les seules questions techniques des rapports entre le Conseil d'administration, les directeurs et gestionnaires. Elle porte aussi sur des enjeux politiques, des rapports de pouvoirs, de conflits d'intérêts et de définition claire des fonctions et des responsabilités au sein d'une institution.

D'apparition récente en microfinance, la gouvernance constitue, aujourd'hui, l'un des thèmes centraux des débats portant sur la pérennité des IMF.

Dans le contexte spécifique des pays de l'UEMOA, ce constat s'explique, en partie, par les crises multiples et profondes qu'affronte le secteur dont la croissance des impayés et l'accumulation des pertes d'exploitation constituent de véritables défis pour le secteur. Toutefois, il existe un lien parfois direct entre les défis d'institutionnalisation et de

pérennité qui se posent aux IMF et ceux liés à la qualité de leur gouvernance.

Trois facteurs clés semblent justifier l'intérêt d'un dispositif de gouvernance en microfinance : d'une part, face à une croissance forte et souvent rapide de leur volume d'activités, les IMF adoptent des structures plus complexes et gèrent des capitaux de plus en plus importants. Ceci nécessite des efforts particuliers de la part des dirigeants qui doivent maintenir des standards de rendement élevés, et par conséquent, l'implication plus accrue du Conseil d'administration pour assurer une gestion efficace. D'autre part, ces IMF, dont une part croissante est réglementée, doivent relever les défis qui en découlent. Par exemple, la collecte de l'épargne a des exigences, en termes de gestion, qu'il faut respecter pour offrir des garanties suffisantes aux déposants. Enfin, la conquête d'un marché devenu concurrentiel suppose non seulement une vision stratégique bien définie, mais aussi un regard attentif sur l'efficacité opérationnelle.

Enfin, la gouvernance des SFD a de multiples facettes liées aussi bien à l'obligation de rendre des comptes pour les membres/clients appartenant à l'institution, qu'à l'efficacité économique exigée par les actionnaires.

Ainsi, au-delà de la sphère des dirigeants, il est important de cerner les autres catégories d'acteurs qui jouent un rôle au sein de l'institution.

Au-delà du profil de ces acteurs et de leur représentation dans les instances, il sera intéressant d'analyser le rôle de chacun dans le processus de prise de décision, en distinguant les décisions d'ordre stratégique de celles qui relèvent de la gestion.

Dans un tel contexte, la question d'une vision globale de la gouvernance du secteur et, en fait, de sa régulation, nous semble particulièrement souhaitable, si l'on veut garantir la capitalisation des acquis et le contrôle effectif des risques et faiblesses du système.

Une telle démarche suppose un renforcement des pratiques de gouvernance, de manière à garantir trois objectifs prioritaires, à savoir : assurer la bonne gestion financière, fournir une vision claire des objectifs de l'organisation et assurer leur transparence. Ce diagnostic de la gouvernance conduit à se poser les questions suivantes : Qui, dans l'organisation, dispose du pouvoir ? Comment ce pouvoir s'exerce-t-il ? Quels dysfonctionnements peuvent résulter de cet exercice ?

La gouvernance d'une IMF est au service de la mission de l'institution. Celle-ci doit donc être connue et partagée par tous. Une des spécificités des IMF est le caractère double de la vision, d'une part, sociale (proposer des services financiers aux exclus du système bancaire) et, d'autre part, économique (dégager suffisamment de produits pour être viable financièrement). La combinaison de ces deux axes évolue dans le temps et en fonction de la structure de gouvernance.

Ainsi, l'ampleur du défi de la gouvernance des SFD s'exprime comme suit :

- l'information sur les crises et les faillites des IMF se multiplie, suscitant inquiétudes et doutes au niveau des bailleurs de fonds ou des autorités de surveillance du secteur, mais aussi des « nouveaux entrants », banques et investisseurs, qui s'intéressent au secteur

et souhaiteraient y investir sans prendre des risques incontrôlés.

- La question de l'équilibre entre les missions sociales et financières se pose avec acuité, poussant les promoteurs de la microfinance à s'interroger sur la pertinence du secteur en matière de lutte contre la pauvreté et les inégalités. Dès lors, comment limiter la dérive commerciale ? La mission de l'institution dépendra du profil des investisseurs : maximisation des dividendes pour des investisseurs commerciaux, ou approche plus sociale, si les investisseurs mettent en avant la dimension éthique.

C'est pourquoi, La méthodologie de travail sera axée sur une approche systémique qui consiste à développer une réflexion opérationnelle sur la gouvernance en microfinance, par une analyse du système de gouvernance et de la question du pouvoir en prenant en compte les différents constituants de la gouvernance que sont les crises de la structure institutionnelle, de la propriété et du financement, l'organisation des procédures et leur efficacité opérationnelle, les logiques comportementales au niveau des acteurs impliqués au sein, mais aussi autour de l'institution.

L'analyse du système de gouvernance sera également menée de manière dynamique en tenant compte, à la fois, des évolutions, la gouvernance n'étant pas un modèle figé ; celle-ci permettra d'apprécier la façon dont se définissent les grandes orientations des institutions, l'efficacité de la coordination au niveau des acteurs ainsi que la réactivité de l'institution et sa capacité d'adaptation.

I. Les crises de gouvernance des SFD

Des dysfonctionnements sont notés dans le secteur de la microfinance, liés aux problèmes de gouvernance au sein des organes des institutions, notamment, à la structure de gouvernance, à la propriété, aux sources de financement et au non renouvellement des élus.

1.1 la structure de gouvernance des SFD

Le problème de la gouvernance a pratiquement miné le développement du secteur dans tous les pays de l'Union, problème de mal-gouvernance lié au fonctionnement des organes que sont le Conseil de surveillance (CS), le Comité de crédit (CC) et le Conseil d'administration (CA). Souvent, les dirigeants ne sont pas des spécialistes de la microfinance. Ils font beaucoup d'amalgames sur la manière de gouverner les institutions, provoquant souvent ainsi des conflits d'intérêt entre les élus et les techniciens.

Par ailleurs, le problème de gouvernance est aussi noté au niveau de la gestion des ressources qui se pose souvent au niveau des réseaux. L'importance de ce dysfonctionnement a rendu nécessaire la mise en place de fonds de sécurité ou de solidarité destinés à faire face aux risques de gestion (article 114 de la loi n° 2008-47 du 03 septembre 2008) portant réglementation des Systèmes financiers décentralisés.

1.1.3 Dans ce même ordre d'idée, il est noté, dans les SFD isolés, des problèmes de gouvernance, de telle sorte que, quand la structure évolue ou croît, surtout lorsqu'il faut la structurer ou la professionnaliser, les fondateurs qui étaient présents depuis la

naissance de l'organisation, se sentent de plus en plus isolés. A ces dysfonctionnements, vient s'ajouter l'absence d'un système d'information des SFD. L'accès à une information fiable est donc une condition importante pour la bonne gouvernance d'une institution. En outre, le système d'information permet le contrôle de la mise en œuvre des décisions, et l'appréciation effective de la situation de l'institution à tout moment.

Certains observateurs estiment qu'avec les mutations sur le plan réglementaire que connaît le secteur, la gouvernance est plus ressentie au niveau institutionnel qu'au sein des SFD.

Selon eux, les SFD ne doivent pas se départir de leur mission de départ qu'est la solidarité. Sur ce point, contrairement à l'articulation prônée entre banque et SFD pour l'inclusion financière, ils plaident pour le rapprochement entre la microfinance et la finance islamique. Chose fort réalisable, quand on sait que le secteur s'active déjà dans la promotion de la microfinance islamique. Ainsi, il y va de la viabilité financière des institutions de microfinance, devenues de véritables outils de développement et de lutte contre la pauvreté. Dans tout SFD, l'évolution interne ou celle du contexte extérieur peut amener des tensions, des dysfonctionnements ou des crises qui doivent être rapidement identifiés et analysés. Une bonne gouvernance ne permet pas nécessairement d'éviter les crises, mais elle permet de les maîtriser et de faciliter leur dépassement ou leur résolution. La capacité à prendre les bonnes décisions à des moments cruciaux pour prévenir et surmonter les crises et les dysfonctionnements est un indicateur de la

maturité d'une structure de gouvernance. En effet, les crises et les dysfonctionnements sont la concrétisation de risques généralement pré-identifiés et pour lesquels des mesures de prévention sont prises. La connaissance et la vigilance relatives à ces risques peuvent prévenir les crises. La démarche consistera à analyser le mode de gestion de la crise dès que le dysfonctionnement sera constaté. Ne pas trop attendre pour procéder à cette analyse si l'on veut être pertinent dans l'évaluation de la gouvernance en vigueur.

1.2 La propriété des SFD

La question de la propriété est étroitement liée à celle de la gouvernance. Les propriétaires du capital ou leurs représentants peuvent siéger au Conseil d'administration. Aligner les intérêts des administrateurs sur ceux de l'institution est la clé d'une gouvernance efficace. Pour y parvenir, il faut connaître les aspects relatifs aux statuts possibles des composantes des SFD (sociétés coopératives ou mutualistes, sociétés de capitaux et associations).

Au Sénégal, la grande majorité des SFD est constituée d'Institutions mutualistes ou Coopératives d'épargne et de crédit (IMCEC), institutions à but non lucratif. Il n'existe aucun propriétaire du capital dans ces institutions. Leurs ressources financières sont octroyées par les bailleurs de fonds sous forme de subventions ou de prêts concessionnels. Il peut s'agir de fondations privées, d'agences nationales d'aide au développement, d'institutions multilatérales, ou encore d'individus.

Le premier problème de gouvernance est lié à la

contradiction possible entre les priorités des administrateurs nommés (eux-mêmes clients de l'IMF) et des directeurs engagés par contrat d'une part, et celles des propriétaires membres, d'autre part. Si une telle contradiction peut survenir dans n'importe quelle institution financière, plusieurs traits caractéristiques des IMCEC ont un impact supplémentaire sur cette dynamique. Les propriétaires membres sont des clients répartis en deux catégories : les épargnants et les prêteurs, chaque catégorie ayant ses propres intérêts et ses priorités concernant le fonctionnement et la situation financière de l'institution.

Le deuxième problème résulte du manque de supervision. Si celle-ci est appliquée de manière efficace, elle empêche une prise de risque excessive de la part du Conseil d'administration et de la direction. Une des tâches les plus importantes et les plus délicates dans la mise en place d'une bonne gouvernance est d'arriver à un équilibre entre les fonctions du Conseil et celles de la direction, en évitant des conflits entre les deux. Ce système de responsabilité à deux niveaux fonctionne mal, si l'une ou l'autre entité prend trop de pouvoir.

Les rôles et responsabilités du Conseil d'administration, les obligations d'audit externe, le contrôle des opérations d'initiés ainsi que les règles sur les normes prudentielles et les normes de contrôle du risque de crédit, bien que prévus par la réglementation des SFD, font souvent défaut dans leur application, et ont une influence importante sur la gouvernance. Ces faiblesses structurelles liées à la propriété peuvent nuire à l'efficacité des IMCEC.

1.3 Les sources de financement

La structure de financement peut être différente selon les IMF. L'institution peut être financée par des fonds propres constitués par le capital social et la constitution de réserves, et par une collecte de l'épargne. D'autres institutions dépendront plus de financements externes, de fonds propres issus de subventions rétrocédées et de lignes de crédit négociées auprès de bailleurs ou de banques commerciales.

La structuration du financement et le choix d'un recours à un financement interne ou externe auront une influence forte sur le mode de gouvernance et, notamment, sur les acteurs impliqués.

1.4 Le non renouvellement des élus des organes de gestion

Les manifestations de la crise de gouvernance se traduisent souvent par un non renouvellement des élus des organes de gestion. Tous les organes de gestion des mutuelles sont concernés : le Conseil d'administration, le Comité de crédit et le Conseil de surveillance. Ainsi, le fait de ne pas remplacer certains élus depuis la création de leur mutuelle entraîne une usure du pouvoir. Des élus qui ont bien géré les affaires pendant plusieurs années finissent, avec le temps, par prendre de mauvaises habitudes. Cette situation découle de la reconduction systématique des élus des organes de gestion à chaque Assemblée générale, en l'absence de règles limitant le cumul des mandats électifs.

Les conséquences en sont le non respect des procédures, le contournement des règles comptables, l'absence de transparence de la gestion et le fonctionnement non démocratique des organes de gestion.

2. Les défis et enjeux de la gouvernance des IMF

Le secteur de la microfinance a connu une évolution notable, en termes d'accès aux services financiers et de flux financiers, évolution qui s'est accompagnée de nombreux défis qui, s'ils ne sont pas relevés, risquent de remettre en cause la gouvernance des IMF.

2.1 Les risques d'une croissance non maîtrisée

Une croissance non maîtrisée peut être dangereuse pour un SFD. Elle se traduit par une chute des taux de remboursements, car les procédures ne sont plus correctement appliquées, faute de temps ou de vigilance, ou parce que ces procédures se révèlent tout simplement inadaptées. De tels dérapages sont possibles, notamment, quand les organes de contrôle interne et externe sont peu opérants et ne jouent pas leur rôle d'alerte.

La croissance peut conduire à un relâchement des procédures, une surcharge de travail ou une saturation des outils d'information et de contrôle.

Par ailleurs, une forte croissance peut également cacher des dysfonctionnements internes (cavalerie, problèmes de coûts de la structure) et des dysfonctionnements externes : saturation de certains marchés, surendettement des clients, etc. Ces risques renvoient aussi à la qualité du système d'information et de contrôle et à la culture de prévention des risques.

En revanche, une croissance non contrôlée peut affaiblir la gouvernance par un manque de suivi des agents, par une légèreté des processus de sélection des clients, par une « instrumentalisation » des procédures plutôt qu'une réelle

appropriation des processus par les agents ou par les clients.

En règle générale, un des points importants d'une gouvernance efficace est de maintenir une croissance modérée et de faire intérioriser à l'ensemble des acteurs concernés les risques résultant d'emballements incontrôlés. Pour cela, il est important d'identifier :

- le type de croissance nécessaire pour une IMF (hausse des plafonds de crédit, augmentation du nombre de clients dans les caisses existantes, ouverture de nouvelles caisses ou développement de nouveaux produits) ;
- la compatibilité de cette croissance avec les conditions de l'environnement ;
- les moyens à mettre en place pour accompagner la croissance et limiter les risques (système d'information, du système de contrôle, des mécanismes d'incitation et de motivation des employés, etc.).

2.2 Le risque de dérive de mission

Le risque de dérive de mission est fortement observé dans les SFD, au moment du passage d'une institution projet, fortement axée sur une mission sociale, à une institution professionnelle soumise à de fortes exigences, notamment, en termes de ressources financières et d'atteinte rapide de l'équilibre financier. Les sources de refinancement et leur coût ainsi que la structure du capital et les exigences des propriétaires risquent d'entraîner l'institution vers une logique commerciale impliquant la recherche de rentabilité au détriment des objectifs sociaux que l'institution conserve officiellement dans sa mission.

Il est clair que la préservation de la mission initiale n'est jamais acquise, l'évolution de la structure financière et, notamment, du tour de table des investisseurs pouvant également, à tout moment, faire basculer la mission d'une institution du social vers le commercial.

Les risques de dérive de mission peuvent notamment survenir dans les situations suivantes :

- le manque de culture financière et la faible responsabilité fiduciaire peuvent mettre en péril la mission sociale, en cas de non-viabilité financière de l'institution ;
- la mainmise des salariés qui, souvent, ne connaissant pas l'historique de l'institution du fait de la faible participation des membres et des élus ;
- les équilibres entre les différents investisseurs peuvent être relativement remis en cause par un changement d'actionnaires ou par une ouverture au capital non maîtrisée ;
- les conflits de vision entre acteurs aux intérêts divergents ;

La bonne gouvernance est un défi permanent pour les SFD.

Ainsi, la recherche de l'efficacité pour une IMF ne s'accorde pas avec un système unique de gouvernance.

La construction d'une gouvernance efficace implique la convergence vers une stratégie commune à travers le partage de l'information, la clarification des rôles et responsabilités de chacun.

2.3 Le risque de non transparence

Le manque de transparence dans la gestion ainsi que les conflits d'intérêts sont, entre autres, à la base de la mal gouvernance des IMF. Cependant, la nouvelle réglementation des Systèmes financiers décentralisés oblige ces

institutions à se professionnaliser.

Une plus grande transparence de la part des SFD serait souhaitable, d'autant que celle-ci représente un indicateur de performance pour ces institutions. Cette transparence devra être une directive fondamentale des systèmes financiers décentralisés. Concrètement, il faut lever le voile qui couvre le fonctionnement des institutions financières de microfinance pour rendre celles-ci accessibles aux populations. Il n'existe absolument aucun aspect important touchant aux systèmes financiers décentralisés qui ne puisse être compris et évalué par un citoyen bien informé. Par ailleurs, il faut instaurer de nouveaux droits de citoyenneté financière, fondés sur une plus grande transparence des IMF et sur une charte de droit à l'information et à la formation financière pour les sociétaires.

En conclusion, il est nécessaire de mettre en place un véritable audit public des règles internes de fonctionnement des SFD, redéfinir les relations entre ces institutions, d'une part, et entre ces institutions et leurs autorités de surveillance, d'autre part, établir un système de contrôle par la population et instaurer un système comparatif d'analyse à long terme basé sur la capitalisation permanente de l'expérience. Le contrôle est un élément déterminant d'une bonne gouvernance. A à ce titre, il faut distinguer le contrôle des activités de gestion (équilibre financier, détournement, remboursement, etc.) de celui sur les orientations stratégiques (poursuite de la mission, rythme de croissance, etc.).

La chaîne de contrôle de l'institution démarre avec l'auto-contrôle effectué par le caissier,

pour se terminer au niveau du contrôle externe exercé par les autorités de surveillance.

La capacité de l'institution à se doter d'un système de contrôle performant avec un système d'alerte rapide en cas de dysfonctionnement fait partie des éléments clés constituant le socle commun d'une bonne gouvernance.

La gouvernance des SFD reste un enjeu stratégique pour l'ensemble des acteurs impliqués pour la construction et la consolidation de ce type d'institutions. La bonne gouvernance ne se décrète pas, si les textes, les procédures et les outils peuvent y contribuer. Elle demeure une forte dimension humaine qui relève du pacte social entre les parties prenantes du jeu, des acteurs et des enjeux de pouvoirs, pour établir un système de gouvernance permettant de garantir le respect des systèmes de contrôle et de transparence.

La bonne administration des SFD constitue un des enjeux majeurs de la gouvernance des IMF qui sont confrontées à la dimension essentielle du défi du développement institutionnel. C'est aussi l'efficacité des IMF qui est en jeu. Qu'elle soit mesurée par le taux de portefeuille à risque, par la gestion des liquidités ou par la sécurité de l'épargne, l'efficacité renvoie à la fiabilité du processus de décision opérationnelle, c'est-à-dire, à la gouvernance des institutions en charge de la gestion de ce nouveau type de services financiers. Mais, au-delà de leurs performances à court terme, c'est plus largement la viabilité de ces institutions qui est en question.

La gouvernance est identifiée aujourd'hui comme un enjeu majeur de la pérennité des institutions de microfinance. En

effet, cette pérennité requiert non seulement la viabilité financière et la capacité de s'adapter aux cadres juridiques existants, mais aussi une organisation interne transparente, efficace et acceptée par toutes les parties prenantes de l'institution (salariés, élus, bénéficiaires, bailleurs ou actionnaires, partenaires extérieurs).

En dépit de nouvelles orientations structurelles favorables, notamment, l'amélioration du cadre légal, réglementaire et institutionnel, il est apparu nécessaire d'impulser une nouvelle dynamique au secteur de la microfinance pour une amélioration de la gouvernance des SFD. Celle-ci passe par la définition d'une nouvelle vision qui doit déboucher sur l'élaboration d'une charte de bonne gouvernance pour les institutions de microfinance, fondée sur les considérations suivantes :

- la fixation et la mise en place, au début de chaque année, d'un dispositif d'évaluation périodique des objectifs quantifiables, à exiger des dirigeants (élus et salariés), avec une obligation de rendre compte à l'Assemblée générale ;
- la diversification des profils des dirigeants et la nécessité de limiter leur rémunération à un plafond, assortie d'une obligation de transparence vis-à-vis des instances internes de décision, pour éviter les situations d'abus ;
- l'encadrement du nombre et de la durée des mandats des dirigeants élus, à coupler avec leur rotation aux postes au sein des organes, en vue de prévenir les abus de pouvoirs ;
- la bonne information des membres des organes élus sur leurs responsabilités, pour une

meilleure prise en charge de leurs fonctions ;

- la définition de modalités d'organisation régulière d'actions de sensibilisation des nouveaux membres à la vie coopérative ou mutualiste pour les IMCEC, afin de renforcer leur éducation financière ;
- le renforcement de la professionnalisation du secteur par l'adoption de dispositions visant à s'assurer d'une maîtrise appropriée de l'activité de microfinance par les promoteurs des SFD. A cette fin, une évaluation de leur capacité serait effectuée lors de l'examen des dossiers de demande d'agrément et, au besoin, leur audition devrait être envisagée avant l'octroi de l'autorisation d'exercice ;
- une plus grande implication des dirigeants des SFD dans la conduite des activités de leurs institutions, par l'accomplissement du principe du bénévolat pour permettre, lorsque le résultat de l'institution mutualiste ou coopérative d'épargne et de crédit est excédentaire, d'allouer aux dirigeants élus, des indemnités de session à faire plafonner et approuver par l'Assemblée générale ;
- le renforcement des capacités des acteurs, notamment, par des formations sur les textes juridiques applicables aux SFD et sur la réglementation comptable, suivies de l'organisation de campagnes d'éducation financière destinées aux bénéficiaires actuels et potentiels des services des SFD.

Bibliographie

TRAITES, TEXTES LEGISLATIFS ET REGLEMENTAIRES

- Actes uniformes de l'OHADA.
- Loi n° 95-03 du 05 janvier 1995 portant réglementation des Institutions Mutualistes ou Coopératives d'Épargne et de Crédit.
- Loi n° 2008-47 du 03 septembre 2008 portant réglementation des Systèmes Financiers Décentralisés.
- Décret n° 97-1106 du 11 novembre 1997 portant application de la loi n° 95-03 du 05 janvier 1995 portant réglementation des Institutions Mutualistes ou Coopératives d'Épargne et de Crédit.
- Décret n° 2008-1366 du 28 novembre 2008 portant application de la loi relative à la réglementation des Systèmes Financiers Décentralisés au Sénégal ;
- Instructions de la BCEAO.2008-2009-2010.

OUVRAGES

- FALL, A. 2012. *Les mutations juridiques et institutionnelles de la microfinance au Sénégal- Expériences de microfinance au Sénégal* - Editions KARTHALA..
- LHERIAU, (L.. 2009. *Précis de la réglementation de la microfinance*)—AFD.

RAPPORTS ET TRAVAUX

- DOROTHEE, P. et DOLIGEZ, F. 2005. « *La gouvernance, nœud gordien de la microfinance* », IRAM.
- WELEL, P. année ?? « *La qualité de la gouvernance micro-financière dans les pays de l'UEMOA : Construction d'un indice agrégé de gouvernance des IMF appliquée au Bénin* ».
- LAUDE, A. 2009. « *Le rôle des institutions financières de développement dans la bonne gouvernance de la microfinance* » Secteur privé et Développement.

NOTES DE LECTURE

- Bonnes pratiques de transparence financière en microfinance, PlaNet Finance.
- Guide de la Gouvernance efficace des institutions de microfinance, Réseau MicroFinance, 1999.
- Guide opérationnel d'analyse de la gouvernance d'une institution de microfinance, Cerise-Iram.
- La pratique de gouvernance des institutions de microfinance, Council of Microfinance Equity Funds, Janvier 2006.
- Statut juridique, gouvernance et performance des institutions de microcrédit : une étude empirique sur les données du MIX, GERME-ESA.
- Transparence financière des IMF, CGAP, 2008.



Séminaire sur les nouveautés et perspectives de la réforme de l'acte uniforme OHADA

Organisé par le Cabinet Jufi Consulting, en partenariat avec le Mouvement des avocats panafricains (MAP), un séminaire portant sur les nouveautés et perspectives de la réforme de l'acte uniforme OHADA s'est tenu à Brazzaville (Congo) sous la direction scientifique du Pr Abdoulaye Sakho, chef du département Droit du CRES.

Un an après son entrée en vigueur (le 5 mai 2014), la réforme de l'acte uniforme OHADA a subi son premier toilettage officiel sous forme d'un séminaire entre experts, les 29 et 30 mai 2015, à Brazzaville. La rencontre a vu la participation de notaires, directeurs, responsables juridiques, magistrats, avocats, juristes d'entreprise, enseignants d'universités, experts comptables, chefs d'agences de banques et de sociétés d'assurances, porteurs de projets à incidence économique ou créateurs d'entreprises.

Le séminaire était destiné aux praticiens du droit des entreprises et autres acteurs économiques de la zone OHADA. Il s'agissait, pour les participants, de mettre en exergue les circonstances et le contenu, depuis sa révision, de l'acte uniforme sur le droit des sociétés commerciales et du

GIE, adopté à Ouagadougou, au Burkina Faso, le 30 janvier 2014.

La réflexion devait aboutir à la proposition d'une méthode de formation pratique et interactive qui accordera une large place à la présentation des différentes innovations introduites ainsi que leurs justifications. Ils ont également identifié les clauses statutaires impactées par la réforme et devant faire l'objet d'une mise en harmonie par les Juristes d'entreprise et les Avocats-Conseils.

La rencontre a permis de faire des suggestions de pratiques à adopter dans la constitution, l'organisation, et le fonctionnement des Sociétés par actions simplifiées (SAS) et des Sociétés à capitaux variables (SAV). Ils ont également indiqué les orientations devant conduire à l'identification des dispositions de l'ancien Acte uniforme relatif au droit des sociétés commerciales et du groupement d'intérêt économique (AUSCGIE) ayant fait l'objet de modifications à l'issue de la réforme. Enfin, les participants ont été initiés à la pratique des pactes d'actionnaires et à leurs différents usages.

En termes de recommandations, il a été retenu que les résultats de la

formation devraient aboutir :

- à l'identification des clauses statutaires devant faire l'objet de mise en harmonie avec le texte issu de la réforme ;
- à l'acquisition des réflexes à adopter face aux préoccupations soulevées par les innovations introduites par la réforme du 30 Janvier 2014 ;
- au renforcement des capacités et aptitudes professionnelles des participants ;
- à l'identification des clauses statutaires à mettre en harmonie avec le droit de l'OHADA et les modifications à y apporter (selon chaque forme sociétaire) ;
- à la maîtrise du régime juridique de la mise en harmonie des statuts des sociétés commerciales en général et celui de chaque forme de société commerciale admise par l'Acte uniforme relatif au droit des sociétés commerciales OHADA ;
- à la rédaction, de manière concrète, des pactes d'actionnaires tels que prévus par l'article 2-1 de l'AUSCGIE et leur adaptation au sein des nouveaux statuts ;
- au fonctionnement de la société aux standards de l'OHADA (assemblée générale, conseil d'administration, direction générale de la société, organe de contrôle).

Conférence annuelle de IZA

L'Institut for the Study of Labor (IZA), basé en Allemagne, a choisi Dakar pour organiser sa 12^{ème} conférence annuelle et sa 5^{ème} semaine thématique sur la migration, du 20 au 24 avril 2015. Ces activités ont été réalisées en collaboration avec le CRES. Elles ont commencé par un atelier de trois jours organisé à l'Institut de Recherche pour le Développement (IRD) les 20, 22 et 24 Avril 2015.



Après les mots de bienvenue du Pr Abdoulaye Diagne (Directeur du CRES) et l'introduction d'Amélie F. Constant (Directrice du Programme des migrations, IZA, George Washington University, Temple University et IZA), quatre sessions ont été organisées:

La session A présidée par Amélie F. Constant portait sur le thème « *Education and Sélection* » traité à travers trois communications.

La session B, présidée par Klaus F. Zimmermann (IZA and University of Bonn) avait pour thème « *Emigration, Social Norms and Poverty* ». Deux communications ont été présentées sur ce thème.

La session C, qui avait pour thème « *Migration and Human Capital* » a été présidée par Benjamin Elsnér (IZA), et comportait deux communications.

La session D qui avait pour thème « *Offshoring, Networks and Trade* » a été présidée par Vincenzo Caponi (Ryerson University and IZA) et comportait trois communications.

Les 22 juin et 24 juin 2015, au lendemain de la *Policy conference*, les travaux se sont poursuivis avec quatre autres sessions :

La session E (avec 4 communications) avait pour thème « *Economic and Health Integration of Immigrants* ». Elle a été présidée par Madeline Zavodny (Agnes Scott College et IZA).

La session F qui avait pour thème « *Remittances and the Value of Returnees* » a été présidée par Caglar Ozden (World Bank and IZA). Elle a été traitée à travers cinq communications.

La session G avait pour thème « *Immigration Policies, Laws and the Media* ». Elle a été présidée par Fatou Cissé (CRES) avec trois communications.

La session H avec le thème « *Risky Waters, Brain Drain and the Political Economy of Migration* », a été présidée par Massimiliano Tani (IZA), à travers trois communications.

Le 21 avril 2015, une conférence

internationale sur la migration a été organisée à l'hôtel Terrou-bi de Dakar, en présence d'une centaine d'experts et d'autorités publiques et privées, venus d'Afrique, d'Europe, d'Asie et d'Amérique. Ce *policy forum* visait à échanger sur les résultats de la recherche. Il a été présidé par M. Souleymane Jules Diop, Secrétaire d'Etat chargé des Sénégalais de l'étranger. Ce fut un moment d'échanges entre chercheurs, décideurs et acteurs intervenant sur les questions de migration et de transferts de fonds, et sur les agendas des politiques en cours relatives aux questions de migration. Deux chercheurs du CRES ont présenté leur papier :

- Dr. Mamadou Dansokho sur le thème « *Migration, Potentials and Issues from Chinese Investments in Africa: The Case of Senegal* » ;
- Abdoulaye Diagne sur le thème « *Chocs and Poverty in the Developing Countries* ».

Une table ronde multi-acteurs a été aussi organisée sur le thème : « *Migration, transferts de fonds et développement* ». Elle a enregistré la participation de M^{me} Ndioro





Ndiaye, présidente de l'Alliance pour la migration, le leadership et le développement (AMLD) et ancien ministre de la Femme, de l'enfant et des affaires familiales du Sénégal, et celle de M^{me} Penda Mbow (Ministre conseiller du Président de la République du

Sénégal pour la Francophonie et professeur à l'université Cheikh Anta Diop, Dakar).

Le 23 avril 2015, la délégation a effectué une visite de terrain à Saint-Louis du Sénégal. L'objectif était de rencontrer des victimes

de l'émigration clandestine et des associations de lutte contre ce fléau. Elle s'est rendue auprès de familles touchées par le phénomène. Des discussions ont été organisées avec des victimes de l'émigration clandestine.









Échanges des Think tank sur le thème : « Qualité de la recherche : approches, rayonnement et influence »

Du 18 au 20 février 2015, l'Initiative Think tank a organisé à Istanbul (Turquie) une rencontre qui a rassemblé près de 200 de ses membres (parmi lesquels, le CRES), des décideurs, des universitaires et d'autres organismes de recherche d'Afrique, d'Amérique du Sud, d'Amérique latine et d'Europe, ainsi que des représentants de bailleurs de fonds (le CRDI, le Norad, l'ACBF, la fondation William et Flora Hewlett et le Réseau pour la lutte contre la pauvreté et la gestion économique de la Banque mondiale, ...), des représentants des or-

Durant trois jours, les participants ont pris part à sept séances plénières et 13 séances parallèles visant à :

- préciser la signification de la qualité de la recherche pour les Think tanks dans leurs différents contextes ;
- déterminer si la qualité de la recherche se mesure par la connaissance qu'elle produit ou par l'influence qu'elle a dans différentes sphères décisionnelles et sur différents discours ;
- répertorier des méthodes et outils pour permettre aux Think tanks d'assurer la qualité de la recherche, tout en

- identifier les domaines potentiels de développement des capacités et de soutien à la qualité de la recherche au sein des Think tanks ;
- créer un cadre de réseautage et de collaboration entre les Think tanks et les autres intervenants de la recherche sur les politiques.

La thématique développée, le premier jour, était « **Qualité de la recherche : les approches** ».

Deux séances plénières ont suivi :

- La première portant sur « **Qualité de**



ganisations de la société civile, ceux des secteurs privé et public. Le CRES y était représenté par le Pr Abdoulaye Diagne, Directeur exécutif, Fatou Cissé, Chef du Département Croissance et Equité et Doudou Ndiaye, Directeur de la Communication.

veillant à la pertinence stratégique.

- déterminer comment faire de la recherche une source incontournable d'inspiration des politiques dans ces contextes ;
- déterminer les méthodologies les plus appropriées à chaque contexte ;

la recherche du point de vue des Think tanks » a permis aux participants de partager la conception qu'ils avaient de la notion de « Qualité de la recherche ».

Quatre questions clés ont polarisé les débats : (1) les différentiels de qualité,



(2) les mécanismes d'assurance de la qualité, (3) les retombées de la qualité de la recherche et, (4) les mesures d'incitation.

Pour certains, la qualité de la recherche pouvait être évaluée au regard des résultats obtenus et des outputs, comme un rapport de recherche, par exemple. Pour d'autres, la recherche n'est de qualité que si elle est pertinente, c'est-à-dire, qu'elle apporte des réponses à des questions

d'actualités dans les pays concernés, interpelle les décideurs et les influence. Mais pour cela, la méthodologie doit être scientifiquement éprouvée, les données appropriées, et les mécanismes d'assurance de la qualité utilisés à chaque étape de ce processus.

La seconde séance plénière portant sur « **Qualité de la recherche du point de vue des décideurs** » a permis aux dé-

cideurs d'expliquer comment et sous quelles conditions, ils s'appuient sur des recherches de qualité pour prendre des décisions. Les interventions ont permis de comprendre comment, grâce aux Think tank, certains pouvoirs publics ont pu trouver des solutions à certains problèmes d'envergure.

Par exemple :

- en Inde, l'attention du Gouvernement a été attirée sur les risques du niveau de la consommation d'énergie, et des solutions proposées au Parlement ont contribué à une réduction de la consommation d'énergie de 1 % ;
- en Tanzanie, les résultats de la recherche ont permis de modifier la position du Parlement par rapport au plan initial de réduction de la pauvreté, grâce à l'industrie d'extraction d'or ;
- en Amérique latine, les solutions proposées ont conduit à une réforme de l'enseignement des mathématiques ;
- en Guinée Bissau, le Gouvernement a été poussé à prendre des mesures de protection de l'environnement, afin de préserver la biodiversité du pays, en dépit de son grand besoin de croissance économique et de construction d'infrastructures.





Les participants ont ensuite été conviés à quatre sessions parallèles autour du thème « **La qualité des méthodes : quels outils adopter pour une recherche de qualité ?** ».

Différentes conceptions relatives à la signification de la qualité de la recherche en fonction de différentes méthodes et outils de recherche ont été abordées lors des quatre sessions parallèles suivantes :

- Session 1 : « Importance de l'évaluation d'impact pour l'élaboration de politiques »
- Session 2 : « Simulation et analyse de scénarios : analyse des politiques »
- Session 3 : « Méthodes de synthèse rigoureuses des données probantes »
- Session 4 : « Interagir avec les données ».

L'objet de ces sessions parallèles était de dégager les approches pratiques, les tactiques et les outils qui renforcent l'efficacité des Think tanks, de déterminer l'influence du contexte dans lequel œuvrent ces institutions, et de faire ressortir les aléas potentiels et les moyens de limiter, à leur strict minimum, les risques qui peuvent survenir lors de leur utilisation.

La thématique développée le second jour était : « **Qualité de la recherche : rayonnement et participation** ».

Au cours de cette séance plénière, trois Think tanks ont projeté chacun un film illustrant leur contribution à la mise en place de solutions plus efficaces à certains des problèmes sociaux et économiques les plus complexes en Inde, au

Sénégal et en Bolivie. Les trois histoires de changement (dont celle du CRES) ont été choisies après une sélection opérées parmi 43 propositions faites par des Think tank d'Afrique d'Asie et d'Amérique latine. Chaque projection a été suivie d'une discussion.

- *Le premier film* illustre la démarche relative à des recherches sur les énergies renouvelables qui ont permis au Gouvernement indien de concevoir et mettre en œuvre un mécanisme de promotion de l'efficacité énergétique (PAT) et qui ont conduit à la mise en place de l'initiative nationale *Wind Mission*. La principale difficulté posée par le déploiement de technologies d'énergie renouvelable est le coût qu'elles représentent lors de la phase de mise en œuvre précoce. La

Loi sur l'électricité, proposée au Gouvernement par le CSTEP en 2003, a permis une réduction des prix dans de nombreux états, de manière à ce que le prix de l'énergie éolienne soit quasiment identique à celui de l'énergie produite à partir du charbon. L'étude de cas de l'Inde montre comment les liens établis sur le terrain entre le CSTEP et un grand nombre d'intervenants, y compris le Gouvernement, les fabricants, les associations industrielles, les universitaires et les organisations non gouvernementales, ont permis d'aboutir à une évolution positive.

- *Le second film* relate les recherches du CRES qui ont fait avancer la lutte anti-tabac aussi bien au Sénégal qu'en Afrique de l'Ouest. Localement, ces activités vi-



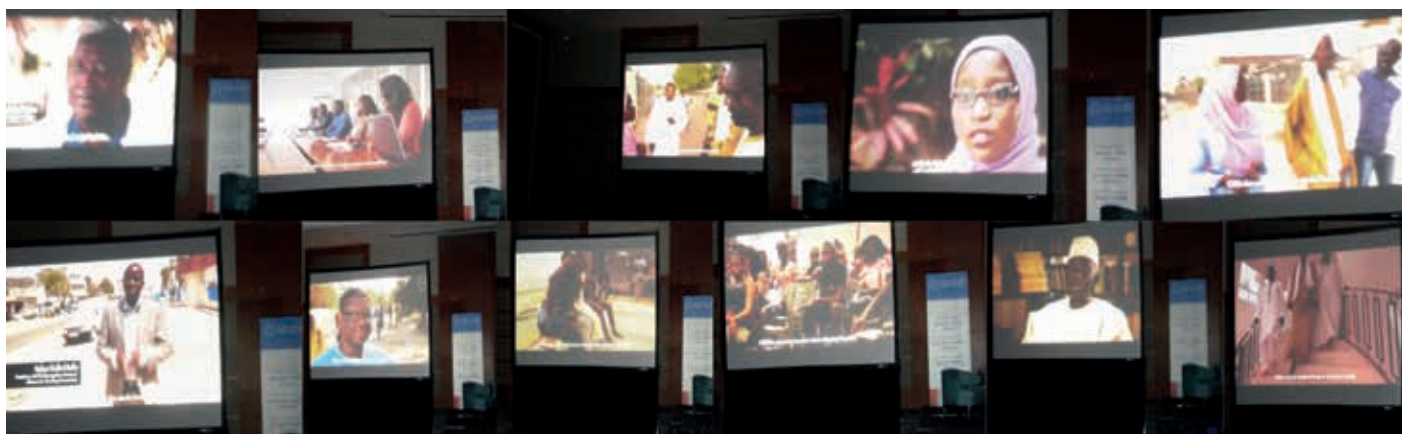
saient à faire voter une loi antitabac et, à l'échelle régionale, à orienter la politique fiscale du Gouvernement sur les produits du tabac.

Au niveau national, le CRES a mobilisé les autorités religieuses, et collaboré avec le ministère de la Santé, la société civile et les parlementaires. Ce travail a abouti à l'élaboration de la loi votée le 14 mars 2014. Au niveau régional, la mobilisation, d'une part, d'une équipe composée d'un représentant des ministères de la Santé et de l'Economie et des Finances et d'un chercheur dans chacun des 15 pays de la CEDEAO et, d'autre part, des interactions avec les décideurs régionaux ont abouti à la présentation et à la validation d'un avant-projet de directive relatif à l'harmonisation des droits de douane sur les produits du ta-



bac par un comité d'experts des 15 pays de la CEDEAO, et à la signature officielle d'une déclaration par les fonctionnaires et parlementaires de la CEDEAO

et de l'UEMOA pour un changement de politique en matière de fiscalité. Ce projet va fortement modifier la taxation des produits du tabac en Afrique de l'Ouest.



Les discussions autour de ce film ont été animées par Doudou Ndiaye et Oumar Ndao.

- *Le troisième film* met en exergue l'utilisation, en Bolivie, des instruments de simulation des politiques par l'INESAD, ce qui a contribué à élaborer un mécanisme de limitation de la déforestation. En octroyant des subventions aux communautés rurales et en proposant des solutions innovantes et alternatives, l'INESAD a participé à la résolution des tensions alimentées par l'antagonisme

entre les politiques de croissance économique et celles de préservation environnementale. L'une des principales difficultés auxquelles a été confronté l'INESAD fut de mettre en place d'une relation de coopération avec un gouvernement caractérisé par son instabilité. Malgré leurs différences régionales et thématiques, les trois films ont suscité des questions similaires qui ont porté sur :

- les conditions de mise en œuvre des activités de recherches et de

plaidoyer ;

- l'impact et les stratégies de recherche, notamment, la portée des recherches ;
- le ciblage des principaux publics ;
- le rôle de la communauté dans la recherche et dans la campagne de sensibilisation ;
- la pertinence régionale et les enjeux.



Unanimement, les discussions ont permis de retenir qu'il est très difficile d'influencer les politiques par la recherche, car il s'agit d'un processus complexe et plurilatéral au cours duquel différentes parties aux intérêts spécifiques doivent parvenir à un consensus. Un processus très souvent perturbé ou freiné par l'instabilité politique, fait récurrent dans les pays en développement.

Après cette séance de visionnage des films et des discussions autour de ces expériences, les participants ont été conviés à cinq sessions parallèles autour du thème : « Rayonnement et participation ».

- la visualisation des données à l'appui de la participation »
- les outils de communication écrite à l'appui de la participation
- les publications examinées par les pairs
- l'influence des Think tanks durant

les élections

- la recherche participative auprès des communautés.



Ces séances parallèles avaient pour objectifs d'examiner les façons de mobiliser des publics spécifiques, et d'étudier les avantages et inconvénients de cette participation dans des contextes différents.

Il s'agissait : (1) de mobiliser les communautés dans le processus de recherche, (2) de publier dans des revues à comité de lecture, (3) d'utiliser la visualisation des données et (4) de produire des documents écrits, notamment, des blogs et des billets sur les réseaux sociaux. Ces étapes permettent aux Think tanks de veiller à ce que leurs recherches correspondent au contexte et aux besoins, qu'elles soient fondées et que leurs résultats soient crédibles pour être diffusés de manière efficace et attrayante.



La dernière étape que les Think tanks doivent entreprendre pour renforcer le rayonnement de la recherche consiste à trouver un moment adéquat pour transformer la recherche en action. Cette étape a fait l'objet d'une cinquième séance relative à l'interaction avec le public et à l'exercice d'une influence pendant les élections.

Durant les quatre sessions parallèles, et la séance plénière qui a suivi, experts et intervenants ont partagé leurs connaissances, leurs pratiques et leurs expé-



riences sur la manière dont les Think tanks peuvent assurer la qualité et la rigueur de la recherche. Ils ont également évoqué les moyens que l'ITT pourrait mettre à leur disposition pour aider les Think tanks à renforcer leurs mécanismes d'assurance qualité.

Les quatre sessions portant sur cette problématique sont :

- Auto-évaluation organisationnelle des Think tanks
- Le rôle de l'éthique de la recherche
- Une qualité de recherche accrue grâce à l'examen par les pairs
- Apprentissage mutuel entre Think tanks.

La séance plénière qui a suivi a porté sur le thème « Assurer la qualité des recherches des Think tanks ».

Le dernier jour a été consacré aux ques-

tions d'impact de la qualité de la recherche, à travers une séance plénière et un forum ouvert qui ont permis d'aborder des questions d'actualité concernant les moyens d'interagir, de tisser des réseaux et de collaborer.

Les échanges ont été l'occasion, pour les membres des groupes, d'identifier les sujets jugés importants. Ils devaient ensuite produire des idées y afférentes. Ainsi, 13 « sujets d'actualité » ont été proposés :

1. Processus d'élaboration d'un programme de recherche
2. Réduction des risques de catastrophe et adaptation au changement climatique
3. Transparence des Think tanks
4. Modèles de financement
5. Participation des Think tanks et de la communauté universitaire à la citoyenneté universitaire et démocratique

6. Think tanks et Ethique
7. Collaboration régionale sur la recherche transfrontalière, dans des domaines tels que le commerce, l'eau, la sécurité alimentaire, le climat et l'histoire
8. Égalité des sexes, pauvreté et dégradation de l'environnement
9. Renforcement des capacités
10. Mobilisation des jeunes
11. Implication des communautés dans la recherche
12. Économie de l'Asie du Sud-Est
13. Minorités et marginalisation dans les pays sud-asiatiques.

La plénière, modérée par Valérie Traoré, a souligné que pour être reconnus sur la scène internationale, les Think tanks doivent privilégier la qualité de la recherche, impliquer les sociétés civiles dans le processus de production de données et de dissémination des résultats, adapter la forme et le contenu des messages destinés aux publics ciblés. De cette manière, ils peuvent communiquer plus efficacement avec les décideurs, la société civile et d'autres intervenants.

Clôture de la rencontre, Peter Taylor a remercié les participants, les organisateurs et les invités, et a formulé le souhait que cet événement, qui est un exemple de plate-forme d'interaction, soit à l'origine d'initiatives de coopération et de changements positifs à l'avenir.





Atelier de restitution de l'étude sur les changements climatiques

Le Réseau des organisations paysannes et des producteurs de l'Afrique de l'Ouest (ROPPA), a organisé du 22 au 24 juin 2015, à Dakar, une restitution de l'étude sur les changements climatiques. Cette rencontre avait pour thème : « Evaluation des Objectifs du millénaire pour le développement (OMD) par les acteurs du secteur agricole en Afrique de l'Ouest : l'ECOWAP

/ PAU ont-elles été des facteurs de changement ? ».

L'objectif général de cette rencontre consistait à valider l'étude sur le programme cadre du ROPPA, et à disposer d'un programme sur les changements climatiques qui permettra de contribuer à influencer les politiques et les processus décisionnels de la région.

Plusieurs thèmes ont été développés au

cours de cette rencontre : 1) OMD au Sénégal avec un accent particulier sur l'agriculture, 2) Mieux connaître les exploitations familiales et leurs transformations : bilan des activités de l'observatoire du ROPPA et échanges sur les partenariats entre OP, recherche et État, 3) Les investissements dans l'élevage et la filière lait dans l'atteinte des OMD, entre autres.

Atelier d'échange entre le WAAPP et ses partenaires

Le 22 juin 2015, s'est tenu à l'ITA, un atelier d'échange entre l'équipe du CRES et les représentants du Programme de Productivité Agricole en Afrique de l'Ouest (PPAAO /WAAPP), de l'ISRA, de l'ANCAR, de l'ITA, de la DAPSA et du FNRA, dans le cadre de l'étude de référence et l'évaluation d'impact dudit programme.

L'objectif principal de cet atelier était d'échanger sur les outils de collecte d'informations élaborés par le CRES, notamment, les fiches destinées aux

porteurs de projets du WAAPP et les différents indicateurs.

- M. Mbaye Ndoumbé Guèye, chercheur et coordonnateur du projet au CRES, a rappelé les objectifs et les réalisations du WAAPP, depuis son démarrage en 2008. Il est également revenu sur le but de l'étude du CRES qui est de montrer la façon dont ont été dépensés les fonds octroyés au WAAPP par ses partenaires (L'Etat du Sénégal et la banque mondiale), mais aussi de mesurer l'impact de ces technologies dif-

fusées sur les conditions de vie des bénéficiaires. Il a indiqué que la cellule de Suivi et Evaluation est composée de tous les partenaires (ISRA, CRES, ANCAR, DAPSA, FNRA....) afin d'instaurer une meilleure coordination susceptible de faciliter les différentes études à faire.

En plus de M. Guèye, le CRES y était représenté par son Directeur, le Pr Abdoulaye Diagne, ses assistants de recherche et ses statisticiens Yaya Ky et Harouna Wassongma.

DOCUMENTS DE RECHERCHE - 2015

1 - Les trajectoires d'emplois des jeunes au Sénégal : entre « emplois faute de mieux » et projet professionnel, *Aminata Sall et Benoit Tine*

2 - Sport et identité africaine, *Abdoulaye Sakho*

3 - Un modèle macro économétrique du Sénégal, *EL H. Alioune Camara*

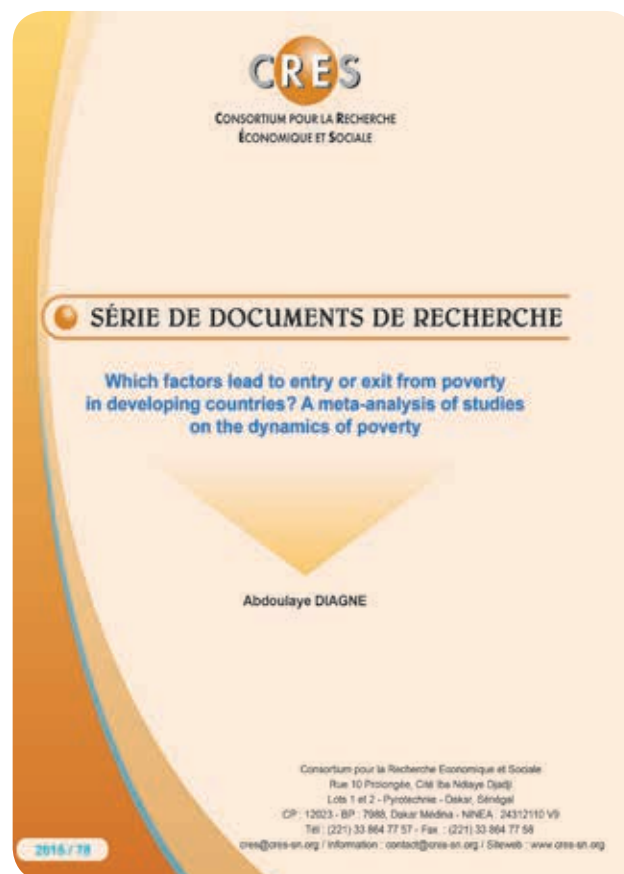
4 - Gouvernance dans les institutions de microfinance : Contingence et apprentissage organisationnel, *Cyrille Onomo*

5 - Catastrophes and poverty in developing countries – Chocs et pauvreté, *Abdoulaye Diagne*

6 - Impact de la microfinance sur la pauvreté et les inégalités : Une analyse de causalité hétérogène en données de Panel, *Bangoura Lansana, Diaw Diadié, Lessoua Albert et Mbow Momar Khary*

7 - Which factors lead to entry and exit of poverty in the developing countries : a meta analysis, *Abdoulaye Diagne*

8 - Social protection : what about young people not in employment, not in education, not in training, *François Joseph Cabral*



Consultez les publications du CRES en visitant le site :

www.cres-sn.org

CÉRÉMONIE DE PRÉSENTATION DE VŒUX

Une cérémonie de présentation de vœux a été organisée par les chercheurs et le personnel du CRES le lundi 23 janvier 2015. C'était en présence des membres du Conseil d'administration, de la Directrice générale de l'institut EDGE, de quelques membres du corps professoral de cet institut, de représentants de la Banque mondiale, de la Délégation nationale à la Protection sociale, et de nombreux autres invités.

Premier à prendre la parole, M. Jean Jacques Badji, Directeur administratif et financier, a

exprimé les remerciements du personnel à l'adresse de la Direction qui n'a ménagé aucun effort pour améliorer les conditions de travail des agents.

A sa suite, le doyen du personnel, M. Boubacar Diao, a fait un bref rappel historique du parcours de l'institution pour faire ressortir les progrès accomplis et féliciter le personnel pour son engagement et sa détermination qui ont valu au CRES les résultats enregistrés depuis sa création.

Dr Mamadou Dansokho, chef du Département Agriculture a dit

toute sa fierté de voir le CRES devenir une institution réputée et a exhorté à plus d'efforts pour renforcer la notoriété scientifique de l'institution.

Prenant la parole le dernier, le Pr Abdoulaye Diagne, Directeur exécutif du CRES, a remercié ses collaborateurs pour les vœux et les cadeaux qui lui ont été offerts. Il a tenu à féliciter toute son équipe pour les résultats acquis, avant de l'exhorter à redoubler d'effort dans le travail.



Institut EDGE, une Grande Ecole ouvre ses portes à Dakar



EDGE, VOTRE AVENIR C'EST MAINTENANT !

Agrément du Ministère de l'Enseignement Supérieur et de la Recherche N° 205 MESR / DGES / DESP

LICENCES (L1, L2 et L3)

- **GESTION**
GESTION DES ORGANISATIONS PUBLIQUES ET PRIVÉES
 - Option 1 : Gestion des organisations à but non lucratif (coopératives, mutuelles, associations, ONG)
 - Option 2 : Gestion des collectivités locales
 - Option 3 : Gestion des organisations privées
- **DROIT**
 - Option : Droit des affaires
- **ÉCONOMIE**
 - Option : Economie et statistiques appliquées

MASTERS (M1 et M2)

- **DROIT**
 - Option 1: Ingénierie juridique en Communications électroniques et Cybersécurité
s'adressent aux :
 - Juristes, Economistes, Informaticiens, Gestionnaires, Avocats, Journalistes, Responsables E-business, Responsables Marketing
 - Entreprises audiovisuelles, agences et organes de régulation dédiés aux TIC
 - ONG et institutions internationales intervenant pour l'essentiel dans le domaine des TIC
 - Option 2 : Gestion de Patrimoine
 - Option 3 : Gestion fiscale d'entreprise
s'adressent aux :
 - Gestionnaires de patrimoine, de fonds
 - Métiers de la banque
 - Métiers de l'assurance
 - Administrateurs de biens
 - Notaires ; Intermédiaires financiers
 - Dirigeants et cadres des structures de gestion immobilière (SCI et agences immobilières)

- Option 4 : Management des métiers de la sécurité
s'adressent aux :
 - Administrations policières,
 - Dirigeants et Créateurs d'entreprises de sécurité privées et civiles
 - Chefs de sécurité des établissements publics et privés,
 - Sociétés d'événementiels, Juristes d'entreprise,
 - Etudiants en droit, gestion, marketing, management, communication...

● ÉCONOMIE

- Option 1 : Analyse, Gestion et Financement de la protection sociale
- Option 2 : Evaluation d'impact des projets et programmes de développement
s'adressent aux :
 - Administrations publiques
 - Dirigeants et créateurs d'entreprises
 - Chefs de services des établissements publics et privés,
 - Etudiants en économie et sciences exactes...

● GESTION

- Option 1 : Finance, Comptabilité et Audit
- Option 2 : Intelligence et Innovation marketing
- Option 3 : Gestion des ressources humaines et Change management
- Option 4 : Entreprendre et développer son activité
- Option 5 : Management de la Supply Chain
s'adressent aux :
 - Administrateurs de finances, comptables, Auditeurs
 - Gestionnaires d'entreprises et de personnels
 - Responsables évoluant dans les entreprises commerciales, industrielles, de distribution, et de services,
 - Responsables administratifs évoluant dans le secteur public ; DAGE

AVANTAGES COMPARATIFS

- Une concentration unique de professeurs d'université de rang A
- Un savant dosage entre universitaires et professionnels de haut niveau, sénégalais africains, européens et américains
- Le seul institut de formation adossé à un centre de recherche de renommée internationale, doté d'un réseau dense d'universités et d'institutions européennes, asiatiques et américaines
- Une palette de formations hautement qualifiantes, rarement dispensées au Sénégal et très demandées par les recruteurs et les employeurs.



**Tests d'entrée en licence
TESTS NON ELIMINATOIRES**

CENTRE DE PRÉPARATION AUX CONCOURS ADMINISTRATIFS
(IGE, ENA, FASTEF, DOUANES, POLICE, PENITENCIERS,)

Conditions d'admission
Professionnels ou étudiants titulaires d'une licence, ou d'une maîtrise, ou d'un diplôme équivalent.

CENTRE DE PRÉPARATION À L'ACCÈS À L'ENSEIGNEMENT SUPÉRIEUR,
PAR LE BIAIS DES "CAPACITÉS".

Institut EDGE, Km 4,5 Route de Ouakam, en face Librairie 4 vents
Tél. : 33 860 24 23 - Port : (221) 77 804 63 31
E-mail : contact@edge-institut.org – Site web : www.edge-institut.org



CONSORTIUM POUR LA RECHERCHE
ÉCONOMIQUE ET SOCIALE

*Une recherche de qualité,
au service du développement*

au service du développement
une recherche de qualité

IMPRESSION

Imprimerie Horizons

Tél.: 33 868 06 02

Email: contact@imprimeriehorizons.com



**CONSORTIUM POUR LA RECHERCHE
ÉCONOMIQUE ET SOCIALE**

Rue 10 Prolongée Cité Iba Ndiaye Djadji, - Lots 1 et 2 - Pyrotechnie - Dakar, Sénégal

CP : 12023 - BP : 7988, Dakar Médina / NINEA : 24312110 V9

Tél : (221) 33 864 73 98 - Fax : (221) 33 864 77 58

Administration : cres@cres-sn.org

Informations : contact@cres-sn.org

Site Web : www.cres-sn.org