

Formalisation des PME en Afrique Subsaharienne

Enjeux et Recommandations Pratiques pour Entrepreneurs et Investisseurs



À propos



Investisseurs & Partenaires (I&P) est un investisseur d'impact dédié aux petites et moyennes entreprises d'Afrique Subsaharienne, acteurs clés d'une croissance durable et inclusive sur le continent. Depuis sa création en 2002, I&P a réalisé plus de 100 investissements dans 16 pays africains. Ses entreprises partenaires créent de la valeur locale et des emplois pérennes, mais génèrent aussi d'importants impacts sociaux, environnementaux et de gouvernance. I&P est un partenaire actif, qui en plus d'un investissement financier, apporte ses compétences en stratégie, en finance et en management pour accélérer la croissance de ses entreprises partenaires.

Fondé par Patrice Hoppenot en 2002 et dirigé par Jean-Michel Severino depuis 2011, I&P compte une cinquantaine de collaborateurs présents à Paris et dans sept bureaux africains au Burkina Faso, au Cameroun, en Côte d'Ivoire, au Ghana, à Madagascar, au Niger et au Sénégal.

Introduction



Jean-Michel SEVERINO, Président d'Investisseurs & Partenaires (I&P)

Président d'Investisseurs & Partenaires depuis 2011, Jean-Michel Severino se consacre au secteur naissant de l'investissement d'impact afin de soutenir l'essor des petites et moyennes entreprises en Afrique Subsaharienne. Un choix qui s'inscrit dans une carrière essentiellement tournée vers le développement international et son financement.

M. Severino a notamment été Directeur du Développement au Ministère français de la Coopération, Vice-Président pour l'Asie de l'Est à la Banque Mondiale (1996-2000), et Directeur Général de l'Agence Française de développement de 2001 à 2010.

La **question du secteur informel dans les pays en développement fait partie des sujets les plus débattus dans les cercles économiques et de décideurs** depuis des décennies. La réalité incontournable de l'informalité économique divise entre ceux qui l'estiment nécessaire et durable, ceux qui la pensent bénéfique, ceux qui la voient comme un pis-aller dans la fourniture de revenus ou le fondement d'une économie occupationnelle, et ceux qui estiment que sa réduction est possible, nécessaire, impérative. Des milliers de pages de travaux académiques, de séminaires et de réunions politiques jalonnent ce débat pluri-décennal.

I&P a pris le parti dès sa création de ne pas s'inscrire dans cette discussion mais de consacrer ses forces à la promotion d'un secteur entrepreneurial formel. Pour l'entrepreneur, la formalisation est indispensable dès que la croissance s'impose. Pour les salariés, nous avons toujours considéré que les avantages, directs et indirects, d'un statut formel étaient considérables. Pour la puissance publique, et notamment pour des Etats africains aux ressources modestes, tout bénéfice fiscal (bien conçu et bien administré !) est utile pour financer les immenses besoins publics des économies. Toutes les PME qu'I&P a soutenues se sont engagées dans la voie de la formalisation. Néanmoins, au fil des années, nous avons vu à quel point ce processus pouvait, dans certains cas, être complexe et difficile. Nous avons parfois aussi mesuré l'impossibilité de le mener. Enfin, nous avons été surpris par les réticences et les refus que nous avons de temps à autre rencontrés. **Il devenait temps de faire le point sur notre relation avec cette pratique, et de partager ce que nous avons appris sur ce chemin.**

Nous avons donc lancé une étude reposant largement sur les entreprises de notre portefeuille, et mêlant des analyses quantitatives et des commentaires qualitatifs de nos partenaires entrepreneur.e.s, des salarié.e.s de leurs entreprises, et de nos équipes d'investissement. Ce travail nous a permis de **capitaliser sur nos connaissances** et de **proposer une image du chemin vers la formalisation.**

Nous espérons bien sûr que ce travail inspirera des gouvernements africains, des agences de développement ou des chercheurs. Mais le plus précieux de ce travail est relatif à ce qui est très rarement analysé et encore moins partagé : **les défis pratiques du cheminement des entreprises vers la formalisation**. C'est là que notre métier nous donne accès à des savoirs et des savoir-faire uniques, essentiels pour comprendre comment les entreprises et leurs salarié.e.s regardent les politiques publiques, mais aussi quelles sont les bonnes pratiques pour conduire concrètement une entreprise vers une formalisation réussie. Cette étude intéressera donc aussi les entrepreneurs s'engageant dans une telle démarche, tout autant que les investisseurs privés et publics qui ont à faire face aux enjeux de la sortie de l'informel.

Entre août et octobre 2018, Investisseurs & Partenaires (I&P) et la Fondation pour les Études et Recherches pour le Développement International (FERDI) **ont réalisé deux études portant sur les impacts d'un emploi formel, au Sénégal et à Madagascar**. Près de 500 employés ont été interrogés dans 10 entreprises différentes, permettant de couvrir plusieurs secteurs, niveaux hiérarchiques et types de contractualisation.

Les études sont disponibles sur le site d'I&P. (www.ietp.com)



*Évaluation des Impact d'un
Emploi Formel au Sénégal*
Août 2018



*Évaluation des Impact d'un
Emploi Formel à Madagascar*
Octobre 2018

Contributeurs



Nathalie FANELLI, Conceptrice-Rédactrice

Diplômée d'un Master en Urbanisme et Aménagement de la London School of Economics (LSE) et de l'Institut d'Etudes Politiques de Grenoble, Nathalie Fanelli est rédactrice indépendante.



Samuel MONTEIRO, Responsable ESG & Impact chez I&P

Samuel a rejoint I&P en 2016. Il a effectué en parallèle un doctorat avec le CERDI, grâce auquel il a creusé les problématiques de l'emploi dans les PME africaines. Il a conduit les deux études "Évaluation des Impacts d'un Emploi Formel", au Sénégal et à Madagascar, conjointement avec la FERDI.

Entretiens & Témoignages



Sébastien BOYÉ, Directeur Général Adjoint Investissements chez I&P

Sébastien a rejoint I&P en 2002 et a participé à son développement depuis sa création. Il supervise les activités d'I&P avec l'appui des équipes locales en Côte d'Ivoire, au Ghana, et dans la région du Sahel (Burkina Faso, Niger Mali).



Bruno CAIRE, Conseiller I&P

Bruno a commencé à travailler pour I&P en 2007. Depuis, il a accompli de nombreuses missions avec les chargés d'investissement, en visitant les sociétés avant et après l'investissement de I&P. Il vient en support à l'équipe dans le processus de structuration des sociétés.



Emmanuel COTSOYANNIS, Directeur Général de Miarakap

Emmanuel Cotsyannis est co-fondateur et Directeur Général de MIARAKAP, le premier fonds d'investissement à impact à Madagascar, sponsorisé par I&P.



Raphaël DUMONT, Responsable Investissement chez I&P

Raphaël rejoint I&P en avril 2016. Basé au Cameroun, il est responsable d'investissement sur la zone Afrique centrale et assure le suivi des participations I&P en portefeuille et est chargé d'identifier de nouvelles opportunités d'investissement.



Olivier FURDELLE, Directeur Général de Teranga Capital

Olivier Furdelle est le Directeur Général de Teranga Capital, la première société d'investissement à impact dédiée au financement et à l'accompagnement des petites et moyennes entreprises à fort potentiel au Sénégal.



Thomas LAURUOL, Consultant

Thomas Lauruol travaille aujourd'hui en tant que consultant indépendant. Il occupait précédemment le poste de Directeur d'Investissement chez I&P, où il a travaillé de 2009 à 2018, avec un focus sur le Burkina Faso, le Bénin, le Mali et le Niger.

Sommaire

1 *Mieux comprendre l'informalité*

- De quoi parle-t-on ? p. 8
- Où en est-on ? p. 11
- Quels objectifs pour demain ? p. 13

2 *L'informalité du côté des Entreprises*

- Des enjeux complexes et interdépendants p. 14
Pourquoi un entrepreneur choisit-il l'informalité ?
Avantages et Inconvénients de la formalisation
- En pratique : la parole aux entrepreneur.e.s p. 20
- Recommandations p. 22
3 conseils aux entrepreneur.e.s
L'œil de l'investisseur

3 *L'informalité du côté des Employé.e.s*

- Qui sont les employés informels ? p. 28
- Informalité : quelles conséquences sur les employés ? p. 29
- En pratique : le cas du Sénégal p. 30
Une étude riche d'enseignements au Sénégal
Posséder un contrat de travail : quels avantages perçus ?
Des Inconvénients qui persistent
- Recommandations p. 36

1

Mieux comprendre l'informalité

De quoi parle-t-on ?

L'absence de définition partagée

Premier constat quand on s'intéresse à l'économie informelle : **il n'existe pas de définition unanimement partagée sur le sujet.** Selon l'OCDE (Organisation de coopération et de développement économique), le secteur informel comprend par exemple *"toutes les activités qui ne sont pas ou faiblement enregistrées"*.

L'OIT (Organisation Internationale du Travail) définit quant à elle l'économie informelle comme *"un ensemble d'unités produisant des biens ou des services en vue principalement de créer des emplois et des revenus pour les personnes concernées. Ces unités, ayant un faible niveau d'organisation, opèrent à petite échelle et de manière spécifique, avec peu ou pas de division entre le travail et le capital en tant que facteurs de production. Les relations d'emploi – lorsqu'elles existent – sont surtout fondées sur l'emploi occasionnel, les liens de parenté ou les relations personnelles et sociales, plutôt que sur des accords contractuels comportant des garanties en bonne et due forme"*.

Les points à retenir

Malgré l'absence de définition précise partagée par tous les acteurs concernés, plusieurs caractéristiques émergent :

► Informalité ne signifie pas illégalité

En général, les activités des entreprises informelles ne sont pas criminelles, ni même illicites. Elles produisent souvent des biens et des services ordinaires et autorisés par la loi. C'est davantage la manière dont elles pratiquent ces activités – par exemple en pratiquant l'évasion fiscale – qui les positionne dans l'informalité.

*En général, les
activités des
entreprises
informelles ne
sont ni criminelles
ni illicites*

Les entreprises sont rarement 100% formelles ou informelles : la plupart d'entre elles ont un pied dans chaque secteur

► **Informalité ne signifie pas absence de rémunération**

Un emploi est considéré comme informel quand le travailleur ne bénéficie pas d'un contrat de travail déclaré auprès des administrations publiques compétentes. En revanche, ce travail non déclaré est la plupart du temps rémunéré.

► **Des frontières floues entre formalité et informalité**

Dans beaucoup de régions du monde, les entreprises sont rarement 100% formelles ou informelles : la plupart d'entre elles ont un pied dans chaque secteur. Un exemple concret : une entreprise peut déclarer une partie de ses revenus (formalité), mais pas l'intégralité (informalité). Elle peut aussi fournir un contrat de travail à certains collaborateurs (formalité), tout en ayant recours à des sous-traitants non déclarés pour être plus flexible (informalité). Ce mélange entre formalité et informalité peut prendre une multitude de formes.

► **Les entreprises les plus informelles ne sont pas toujours les plus petites**

Si les sociétés plus grandes et plus matures sont généralement plus formelles que les petites entreprises, elles peuvent aussi parfois être très informelles - notamment d'un point de vue fiscal, où les enjeux sont d'autant plus importants lorsque leurs chiffres d'affaires s'élèvent à des dizaines de millions d'euros. C'est notamment le cas dans les pays du Sahel.



Sur le terrain

“L’informel dans une société, c’est tout ce qui n’est pas écrit. Et quand les choses ne sont pas écrites noir sur blanc, elles peuvent être mal interprétées, avec à la clé beaucoup d’imprécision et d’inefficacité. Or, dans les PME africaines, il est fréquent que rien ne soit mis par écrit. Il n’existe par exemple généralement pas d’organigramme écrit, pas de manuel de procédures...”

Bruno Caire, Conseiller

“Le champ de l’informalité ne concerne pas seulement la dimension réglementaire, il est très vaste. Les entreprises informelles n’ont généralement pas d’organisation bien établie, pas de structure. Le chemin de formalisation que nous leur proposons doit prendre en compte tous ces éléments.”

Olivier Furdelle, Directeur Général de Teranga Capital

“Certaines entreprises que nous accompagnons ont à la fois des clients formels et informels. Elles peuvent d’un côté vendre à des structures de distribution modernes formelles, et en parallèle vendre à des personnes qui vont redistribuer leurs produits sur les marchés sans être déclarées.”

Raphaël Dumont, Responsable Investissement I&P

“En Afrique subsaharienne, parmi les entreprises qui recherchent entre 200 000 et 500 000 euros pour se développer, il en existe peu qui soient vraiment formelles. Souvent, elles sont formelles sur le plan de leurs obligations sociales, mais informelles en matière fiscale. La double comptabilité est une pratique très répandue.”

Thomas Lauruol, Consultant

Origines du secteur informel : un peu de théorie

Comment et pourquoi un secteur informel se développe-t-il dans une région ou un pays donné ? Trois écoles de pensées apportent des éclairages différents sur ce phénomène.

L'école "dualiste"

Pour l'école "dualiste", notamment portée par Lewis (1954) ou Hart (1973), le secteur informel **comprend des activités périphériques non liées au secteur formel**. Il s'agit d'un secteur résiduel qui existe parce que l'économie formelle n'est pas capable d'offrir des opportunités d'emploi à une partie de la main-d'œuvre. Selon ce courant de pensée, avec la croissance et la transformation économiques, l'économie informelle sera, à terme, absorbée par le secteur formel.

L'école "légaliste"

L'école "légaliste", notamment popularisée par De Soto (1989), considère que le secteur informel est constitué de **micro-entrepreneurs essayant d'échapper aux coûts et aux responsabilités d'un enregistrement formel**. Les coûts monétaires et temporels étouffent l'entreprise privée et la poussent dans la clandestinité. Tant que les coûts liés à la formalisation sont supérieurs aux avantages, les agents économiques continuent à choisir l'informalité. Pour ce courant de pensée, les réformes des réglementations, notamment les droits de propriété, et les réductions d'impôts sont les seuls moyens pour lutter contre l'informalité. Il affirme le caractère potentiellement volontaire de l'informalité, qui découlerait d'une analyse coûts-bénéfices.

L'école "structuraliste"

L'école "structuraliste", largement défendue par Portes (1989), considère que le secteur informel est **une caractéristique du capitalisme**. À l'inverse des autres courants de pensée, le secteur informel apparaît comme subordonné voire exploité par le secteur formel afin de faire baisser les coûts et d'accroître la compétitivité des grandes entreprises. Les réseaux de production mondiaux engendrent une demande de flexibilité que l'économie informelle est la seule à pouvoir fournir.

● Où en est-on ?

Par définition, il est difficile de collecter des données fiables sur le secteur informel. Certains ordres de grandeur établis par des organismes internationaux reconnus en disent néanmoins long sur l'ampleur du phénomène, particulièrement en Afrique.

Dans le monde

D'après le dernier rapport de l'OIT (2018)¹, plus de 60% de la population mondiale travaille dans le secteur informel. Ces 2 milliards d'hommes et femmes sont très souvent privés de conditions de travail décentes.

¹ OIT (2018) "Women and Men in the Informal Economy: A Statistical Picture"

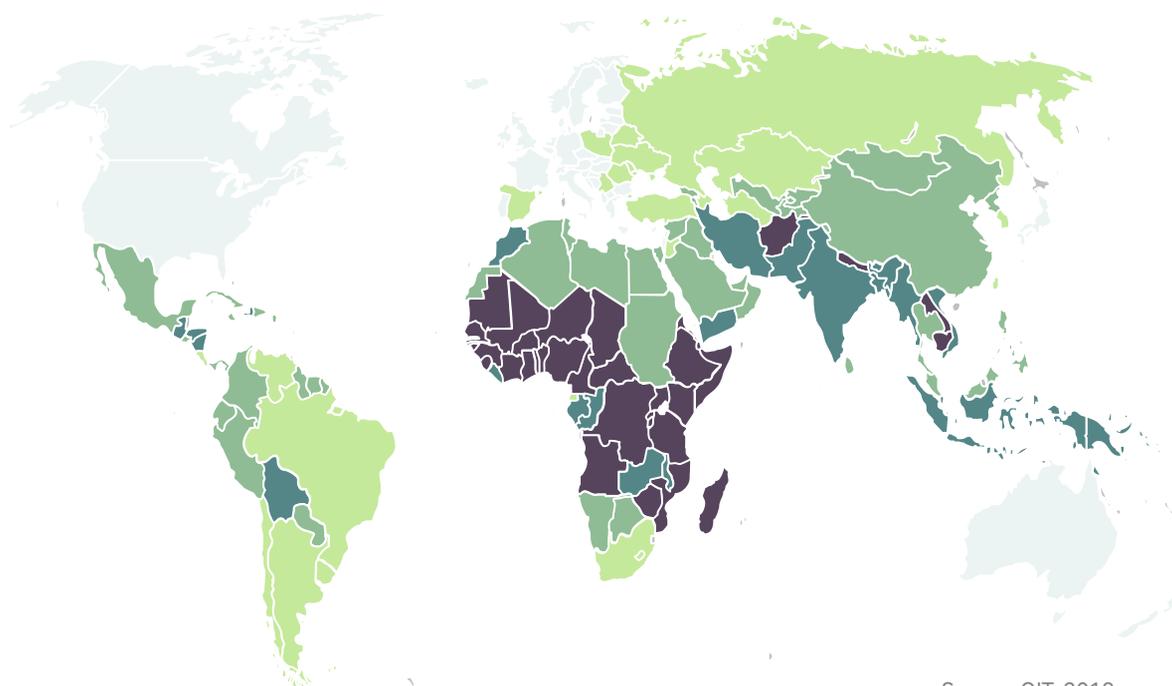
En Afrique

L'informalité existe sur tous les continents mais est **particulièrement élevée en Afrique Sub-Saharienne, où plus de 89% des emplois sont informels**. Cette proportion varie fortement selon les pays puisqu'elle peut monter jusqu'à 95% au Burkina Faso et au Bénin, mais descend à près de 34% en Afrique du Sud ou à 46% au Cap-Vert.

En Afrique Subsaharienne, 89% des emplois sont informels

Part de l'emploi informel dans le monde, incluant le secteur agricole

Moins de 20% 20%-49% 50%-74% 75%-89% 90% et plus



Source: OIT, 2018

Une formalisation relativement récente dans les pays développés

Il ne faut pas oublier que **l’informalité était encore très présente dans des pays développés dans les années 1960 et 1970**. “*En France à cette époque, il y avait beaucoup de zones floues dans les entreprises, même les plus grandes*” explique Bruno Caire. “*Il n’existait par exemple pas de mesure précise et régulière de la qualité. La comptabilité des PME était le plus souvent faite à la main. On ne parlait pas de procédures...*”.

Serait-ce alors le développement rapide de l’informatique dans les entreprises françaises qui aurait ensuite fait reculer cette informalité pourtant ancienne ? Pour Bruno Caire, pas vraiment : “*en fait, l’informatique joue certes un rôle d’accélérateur dans la formalisation des entreprises, mais elle ne suffit pas, loin de là. En effet, pour informatiser une société, il faut déjà qu’il existe des processus formels précis, fiables et fonctionnels*”.

Le développement des outils digitaux en Afrique ouvre néanmoins aujourd’hui indéniablement de nouvelles perspectives en faveur d’une plus grande formalité. Part croissante de paiements par mobile (avec à la clé une traçabilité accrue), digitalisation de certaines formalités d’enregistrement des entreprises, possibilité de payer ses impôts en ligne... Autant d’évolutions qui contribuent à cette dynamique.

Le développement des outils digitaux en Afrique ouvre aujourd’hui de nouvelles perspectives en faveur d’une plus grande formalité



● Quels objectifs pour demain ?

L'Organisation des Nations Unies a adopté 17 objectifs de développement durable (ODD) pour parvenir à un avenir meilleur et plus durable pour tous¹. Leur rôle : apporter des réponses aux défis mondiaux auxquels l'humanité est confrontée, notamment ceux liés à la pauvreté, aux inégalités, au climat, à la dégradation de l'environnement, à la prospérité, à la paix et à la justice.

Le **thème de l'informalité est évoqué directement dans l'ODD n°8**, portant sur un travail décent et la croissance économique inclusive : il s'agit de "*promouvoir des politiques axées sur le développement qui favorisent des activités productives, la création d'emplois décents, l'entrepreneuriat, la créativité et l'innovation et stimulent la croissance des microentreprises et des PME et facilitent leur intégration dans le secteur formel, y compris par l'accès aux services financiers*" (ODD 8.3).

Mais **de nombreux ODD impliquent indirectement de s'attaquer à la question de l'informalité**. C'est notamment le cas de la lutte contre la pauvreté (ODD N°1), l'égalité de genre (ODD n°5), la réduction des inégalités (ODD n°10) ou encore la promotion de partenariats entre les gouvernements et le secteur privé (ODD n°17). La volonté affichée des ODD de "ne laisser personne de côté" résonne naturellement avec la situation des milliards de travailleurs se situant à l'écart de l'emploi formel dans le monde.

¹ Source : <https://www.un.org/sustainabledevelopment/fr/objectifs-de-developpement-durable/>



2

Du Côté des Entreprises

Intéressons-nous dans un premier temps aux entreprises, et leurs rapports à la formalisation. Pour un homme ou une femme à la tête d'une PME, cette formalisation est-elle nécessairement une priorité ? Quels sont ses avantages ? Quel(s) impact(s) a-t-elle sur le développement de l'entreprise ? Autant de questions légitimes dans un contexte où les réponses sont loin d'être évidentes.

Des enjeux complexes et interdépendants

Pourquoi un entrepreneur choisit-il l'informalité ?

En choisissant de placer tout ou partie de sa société dans l'informalité, un entrepreneur peut avoir l'impression de prendre une décision rationnelle. Il avance alors généralement cinq types d'arguments pour expliquer cette décision.

Échapper aux pouvoirs publics

- L'informel est souvent perçu comme un refuge face aux contraintes administratives : taxes, réglementations, justificatifs administratifs, etc.
- Les entrepreneurs informels cherchent à sortir de la bureaucratie excessive et du harcèlement fiscal des pouvoirs publics.

Une plus grande flexibilité

- L'informalité permet de bénéficier d'une plus grande flexibilité dans l'embauche et l'organisation du travail en l'absence de réglementations.
- L'informalité permet de s'adapter plus facilement et rapidement aux fluctuations de l'activité économique.

En choisissant l'informalité, un entrepreneur peut avoir l'impression de prendre une décision rationnelle

Une gestion familiale de l'entreprise

- Souvent, les enfants d'entrepreneurs informels héritent du capital social et des réseaux de leurs parents, ce qui les incite à leur tour à opérer dans l'informel.
- La gestion souvent familiale des entreprises est aussi un facteur qui favorise le développement de l'informel.

Minimiser le risque

- La formalisation peut représenter un investissement risqué : les coûts sont sûrs mais les bénéfices sont incertains.
- En présence de contraintes de crédit, les entrepreneurs s'autofinancent. Ils craignent alors de perdre toutes leurs économies.

Des procédures peu incitatives

- Le déficit d'information sur les structures permettant une formalisation simple et peu onéreuse n'incite pas les entrepreneurs à se formaliser.
- L'incertitude sur l'aboutissement des démarches et ce qui peut être demandé par l'administration incite à rester informel.



Une informalité ancrée dans les pratiques

Dans de nombreux pays où I&P intervient, l'argent liquide est très présent et il est habituel de rémunérer chaque service rendu, quel qu'il soit. Le plus souvent, les pots-de-vin ne sont donc pas perçus comme tels, mais comme la simple rétribution d'un service rendu. Il s'agit d'une habitude généralisée qui semble convenir au plus grand nombre.

On constate par ailleurs un très faible niveau de consentement à l'impôt, expliquant une partie de l'informalité fiscale. Beaucoup de chefs d'entreprise ne considèrent en effet pas les impôts comme une ressource utile pour financer des routes ou des écoles, mais plutôt comme un moyen d'alimenter le train de vie personnel de nombreux fonctionnaires ou hommes politiques. Dans ce contexte, ne pas payer ses impôts n'est pas perçu comme une faute morale et les messages sur les bénéfices de la formalisation sont plus difficiles à faire passer.

Avantages de la formalisation

Si l'entrepreneur peut ainsi avoir l'impression de faire un choix rationnel en restant dans l'informalité, dans quelle mesure cela est-il vrai ? Sur de nombreux aspects il apparaît en effet qu'une entreprise peut tirer de nombreux avantages à se formaliser :

De meilleures performances

On enregistre en moyenne une hausse des profits de 20% pour les entreprises déclarées¹. Ces dernières ont par ailleurs plus d'opportunités pour faire de la publicité.

“Derrière la formalisation, il y a souvent un changement culturel très important dans l'entreprise. En créant une entité morale indépendante et une véritable gouvernance, on s'assure que la poche de l'entrepreneur ne se confond plus avec les ressources de la société. Les décisions doivent être prises pour le bien de l'entreprise. Celle-ci doit pouvoir rendre des comptes à sa gouvernance, elle met donc en place des outils de reporting et des indicateurs qui permettent de prendre de meilleures décisions et de mieux se projeter dans l'avenir.”

Sébastien Boyé, Directeur Général Adjoint Investissements

Un accès au crédit facilité

À Dakar, le taux d'intérêt moyen pour les entreprises formelles est de 15,3% contre 20,7% pour les informelles.

“En se formalisant sur le plan fiscal et comptable, une entreprise a bien sûr plus facilement accès à des financements attribués par les investisseurs ou les banques. Mais elle s'ouvre aussi des portes pour pouvoir travailler avec de nouveaux clients qui exigent des partenaires formalisés. C'est par exemple généralement le cas avec la grande distribution internationale.”

Olivier Furdelle, Directeur Général de Teranga Capital.

Une meilleure connexion au réseau d'infrastructures publiques

Pour reprendre le cas du Sénégal, l'étude menée par l'AFD/Banque Mondiale¹ constate qu'à Dakar 80% des entreprises formelles sont connectées au réseau de distribution d'eau contre 55% chez les informelles.

¹ Source : “Les Entreprises informelles de l'Afrique de l'Ouest francophone”, Agence Française de Développement, Banque Mondiale, 2012

À Dakar, le taux d'intérêt moyen pour les firmes formelles est de 15,3% contre 20,7% pour les informelles

80% des firmes formelles sont connectées au réseau de distribution d'eau contre 55% chez les informelles.

Une protection contre la fraude

Les garanties des contrats légaux apportent une certaine protection en cas de litiges juridiques.

Un signal de crédibilité envoyé au marché

Les entreprises formelles fournissent généralement des produits de meilleure qualité grâce au respect des normes et des conditions de travail.

Une fidélisation des salariés et un recrutement facilité

En se formalisant, l'entreprise devient plus attractive pour les candidats potentiels et pour ses propres collaborateurs.

“Quand une entreprise offre des contrats en bonne et due forme, elle est davantage capable de recruter de nouvelles compétences pour accompagner son développement.”

Olivier Furdelle, Directeur Général de Teranga Capital

“La formalisation ne doit pas représenter seulement une contrainte, elle doit aussi être vue comme un levier”

“La formalisation ne doit pas représenter seulement une contrainte, elle doit aussi être vue comme un levier. Par exemple, une entreprise formalisée parvient mieux à fidéliser ses salariés dans la durée. En développant une stratégie de management, elle les accompagne aussi pour être plus performants.”

Emmanuel Cotsoyannis, Directeur Général de Mirakap

Inconvénients de la formalisation

La formalisation est un processus qui peut s'avérer complexe à mettre en œuvre. Les avantages sont réels, mais les inconvénients peuvent l'être tout autant, notamment dans certains secteurs d'activité.

Des procédures contraignantes

Le processus de formalisation représente un coût monétaire, temporel et opérationnel désincitatif, notamment dû aux procédures administratives.

Un manque de flexibilité

L'informel permet d'être plus flexible et de réagir aux fluctuations de l'activité économique en adaptant facilement le nombre de travailleurs.

Une concurrence faussée

Il est difficile de rester compétitif face aux concurrents informels qui ne supportent pas les mêmes charges.

Des taxes prohibitives

La soumission aux impôts entraînée par la formalisation génère *de facto* des coûts pour l'entreprise.

“Dans un premier temps, la formalisation représente souvent un véritable choc financier pour l'entreprise. Nous avons par exemple investi dans une société de restauration qui a entrepris une importante démarche de formalisation. Résultat : elle a rapidement vu ses marges baisser d'environ 30%, dont 20% liés au paiement de la TVA. L'entreprise a donc commencé par perdre de l'argent. Mais ces pertes étaient budgétées et nous avons réussi à regagner 20 points de marge dès les trois premiers mois, en mettant en place des procédures et des contrôles rigoureux.”

Emmanuel Cotsoyannis, Directeur Général de Miarakap

“Nous avons investi 300 000 euros dans une start-up logistique en lien avec le e-commerce. En se formalisant, elle a bien sûr du jour au lendemain payé des taxes, des impôts et la TVA dont elle s'affranchissait auparavant. La première année, le surcoût cette formalisation s'est ainsi élevé à 45 000 euros. Toutes les sociétés ne sont pas capables d'absorber une telle contrainte. À nous de bien l'évaluer en amont pour nous assurer que le jeu en vaut la chandelle.”

Olivier Furdelle, Directeur Général de Teranga Capital.



Focus: des impacts fiscaux à la fois positifs et négatifs

En se formalisant, **une entreprise se protège généralement contre les pressions** dont elle pouvait auparavant faire l'objet de la part de l'administration fiscale. Concrètement, elle n'a en effet plus à verser de compensations aux inspecteurs du fisc qui acceptaient de fermer les yeux sur leur situation.

Toutefois, en se formalisant **elle devient aussi plus visible** et davantage susceptible de subir des contrôles fiscaux inamicaux, voire corrompus. La base fiscale étant généralement très faible, les Etats ont en effet tendance à concentrer leurs contrôles sur les entreprises qui déclarent leurs revenus. Pour éviter ces contrôles, celles-ci doivent alors souvent verser des sommes élevées, qui peuvent parfois mettre leur existence en péril. Il s'agit d'un cercle vicieux dont I&P les incite à sortir, même si cela représente au départ un coût pour elles.

A noter : certains entrepreneurs prennent collectivement des initiatives pour se prémunir de telles pressions fiscales. C'est le cas du réseau *Enablis Sénégal*, regroupant de petites entreprises formelles : un expert-comptable rémunéré par le réseau se charge de valider leurs états financiers.

Une autre forme de risque fiscal se rencontre par ailleurs : celui lié au **passé informel de la société**. Dans la mesure où il n'existe aucune forme d'amnistie sur ce passé, les services fiscaux peuvent en effet procéder à des redressements, impliquant parfois des montants très élevés. Avec à la clé une grande complexité pour l'entreprise, qui doit mettre en œuvre des montages compliqués afin d'isoler ses anciennes activités des nouvelles. I&P encourage donc les Etats et les institutions à **développer des mécanismes d'amnistie fiscale** pour les entreprises qui s'engagent dans une démarche de formalisation.



Focus: l'expérience d'I&P

Depuis sa création, **I&P a pour vocation d'investir dans des entreprises 100% formelles. Or dans les faits, cela exclut de nombreux pans de l'économie** : dans certains secteurs d'activité, la présence de l'informel est en effet trop forte pour qu'une entreprise formelle puisse faire face à la concurrence. C'est notamment le cas pour les produits qui ne sont pas B to B ou exonérés de TVA, où la formalisation totale est un vrai défi : pour compenser le coût de cette TVA, l'entreprise formelle doit en effet faire payer à ses clients 20% de plus que ses concurrents ou réduire son chiffre d'affaires de 20%, ce qui entraîne souvent sa disparition. Dans des secteurs comme la restauration ou la distribution, il est ainsi presque impossible pour une entreprise de survivre si elle se formalise. À l'inverse, plus la concurrence est formelle et plus il est facile pour une entreprise de se formaliser.

“Le meilleur service qu'on puisse rendre à un entrepreneur, c'est parfois de ne pas le financer. Tout simplement pour ne pas lui imposer une formalisation qui risquerait de casser son modèle économique. Je pense notamment au secteur des biens de grande consommation, comme l'huile alimentaire. A Madagascar, on produit par exemple de l'huile d'arachide, mais beaucoup importent cette huile d'Indonésie, d'Inde ou du Bangladesh. Pourquoi ? Parce que les coûts de production sont très bas : en y ajoutant le coût du transport, on parvient plus ou moins au même niveau de marge que pour une huile locale. Sauf que le secteur de l'importation est le champion de l'informalité, il s'affranchit ainsi des droits de douane, de la TVA... C'est parfois difficile de lutter ! ”

Emmanuel Cotsoyannis, Directeur Général de Miarakap

“À ses débuts, I&P avait investi dans une entreprise qui importait des produits d'épicerie. Nous avons voulu que la société se formalise à 100%, alors que toute la concurrence était informelle. C'était une erreur stratégique car l'entreprise ne luttait pas à armes égales avec ses concurrents et l'activité n'a pas pu décoller. Nous avons beaucoup appris de cette expérience pour mieux sélectionner les entreprises que nous finançons. ”

Thomas Lauruol, Consultant

En pratique : Parole aux Entreprises

Les témoignages ci-dessous sont des retranscriptions des entretiens réalisés au cours des études I&P/FERDI au Sénégal et à Madagascar :

“A partir de 2015, nous avons eu besoin d’argent pour poursuivre le développement de l’entreprise. C’est à ce moment-là que nous avons dû nous formaliser. Auparavant, nous avions déjà l’habitude de payer des impôts, mais pas la TVA. Elle n’était pas prévue dans notre tarification et nous ne pouvions pas augmenter nos prix de 20%. Nous avons commencé à la payer en 2016 et cela reste un gros problème aujourd’hui car la TVA pèse très lourd dans nos résultats. Nous avons beau essayer de négocier des abattements pour les start-ups, cela ne règle pas le problème. Et puis dès qu’on fait l’effort de se formaliser, les autorités arrivent et nous contrôlent sur tout ! Ce qui n’arrive pas quand on est informel, on nous laisse tranquille.”

Entreprise de service logistique

“Mon entreprise a toujours été formelle au sens où elle a toujours respecté la légalité, par exemple pour le paiement de la TVA. En revanche nous avons beaucoup travaillé avec notre partenaire-investisseur en capital pour progresser sur une formalité qui va plus loin que la loi. Nous avons par exemple développé des manuels de procédures internes. J’ai constaté une chose : faire une déclaration de TVA, c’est relativement simple, alors que suivre les stocks et les flux, retracer les entrées et les sorties, c’est beaucoup plus compliqué. D’autant que la culture de mon pays ne s’y prête pas, on assimile cela à un manque de confiance.”

Entreprise d’énergie électrique

“Quand ma mère a créé l'école, elle l'a fait de manière informelle car elle ne connaissait pas les enjeux de la gestion. Elle savait par ailleurs que quand on commence à se formaliser, c'est comme un engrenage, cela aurait créé un poids qui aurait grevé les finances de l'école. Il y a une certaine culture de l'informel ici, on considère que c'est normal. L'un des premiers chantiers que nous avons menés a été de mettre en place une comptabilité. Jusqu'alors, les comptes de l'entreprise et ceux de ma mère étaient mélangés, et on ne pouvait pas dire si l'activité était rentable ou pas. Ensuite, nous avons été contactés par le Grand-Duché du Luxembourg pour organiser une formation et il a fallu pour cela produire un quitus fiscal. Cela nous a incité à nous formaliser, nous sommes allés voir les services fiscaux et nous avons payé des dettes antérieures. Mais à partir de ce moment, nous avons commencé à être redressés à la moindre occasion, c'était une boucle sans fin, nous devions faire des demandes de moratoires...”

Entreprise de formation

“Mon entreprise est 100% formelle. Le problème c'est que nous serons bientôt assujettis à la TVA, alors que nous pouvons difficilement collecter la TVA auprès de nos fournisseurs, qui sont le plus souvent informels. J'essaye de revoir mes achats en cherchant des fournisseurs formels, mais concrètement nous nous fournissons beaucoup sur le marché, notamment pour les légumes – où tout le monde est informel. Sinon, nous n'avons pas rencontré de gros problèmes avec la formalisation, sauf que cela a réduit nos marges et que nous sommes en concurrence avec des entreprises de restauration informelles qui n'ont pas les mêmes contraintes.”

Entreprise de restauration rapide

Nos recommandations

3 conseils aux entrepreneurs

Prévoir la formalisation dans son business plan

Il est essentiel de prévoir la démarche de formalisation **en amont et l'intégrer dès le départ dans son business plan**, afin de s'assurer que les prix de vente et les marges de l'entreprise pourront supporter le surcoût lié aux nouvelles taxes.

Ne pas sous-estimer le changement culturel induit

La formalisation **ne constitue pas seulement un processus juridique, fiscal ou lié aux obligations sociales**. Par exemple, une fois que les contrats de travail sont en règle, l'entreprise va devoir travailler sur une grille de salaires et une politique de rémunération, rédiger des fiches de poste, réaliser des entretiens individuels avec les salariés, réfléchir à une éventuelle politique de formation etc.

Se formaliser implique donc de travailler différemment. Cet important changement culturel peut amener certains collaborateurs à se sentir dépassés, mis à l'écart, voire à quitter l'entreprise. Il est par conséquent essentiel de prêter attention à ces mutations et de mettre en place des actions concrètes pour les accompagner.

*Se formaliser
implique de
travailler
différemment : ce
changement culturel
peut amener
certains
collaborateurs à se
sentir dépassés*



Suivre une méthodologie solide de formalisation : l'exemple d'I&P

Depuis sa création en 2002, I&P a accompagné une centaine de petites et moyennes entreprises africaines, couvrant un large spectre d'activités, de pays et de taille d'entreprises (les financements proposés allant de 30 000 à 3 millions d'euros). A travers cette expérience, **I&P a progressivement développé une méthodologie rigoureuse pour accompagner l'entreprise dans son processus de formalisation**, une étape indispensable pour permettre l'investissement en capital.

1^{ère} étape : la gestion administrative de l'entreprise

Pendant le processus de préinvestissement, l'entreprise établit, avec l'appui d'I&P, **une feuille de route et se donne environ 12 mois** pour respecter les différentes lois et réglementations en vigueur : remettre à plat ou créer de toutes pièces une comptabilité, formaliser les contrats de travail des collaborateurs, effectuer les déclarations fiscales nécessaires, etc. Dans certains cas, cela implique de vérifier ou obtenir le titre de propriété du terrain, ou encore le bail pour les locaux.

Les entreprises commencent souvent par formaliser les contrats de travail des collaborateurs, car il s'agit généralement de la partie la moins compliquée. Après un audit, les contrats de travail incomplets sont mis à jour et ceux n'existant pas sont créés. Il faut aussi effectuer les déclarations à la sécurité sociale.

2^{ème} étape : L'information de gestion

Il faut ensuite aller au-delà du seul respect des règles et se demander de quels outils l'entreprise a besoin. Cela passe par la mise en place de processus administratifs et financiers clairement établis puis recensés dans un manuel de procédure. En parallèle, il faut s'assurer que tous les collaborateurs concernés soient formés sur le sujet. Enfin, l'entreprise développera des outils de reporting et de pilotage opérationnel et financier (notamment un budget).

3^{ème} étape : Développer des organes de gouvernance

Il ne s'agit pas de mettre en place dès le départ des structures très formelles, mais commencer par exemple par créer un conseil d'administration simplifié, qui se réunira tous les trois mois. L'objectif est d'inscrire l'entreprise dans cette démarche, puis **élever peu à peu les standards de gouvernance**.

4^{ème} étape : Déployer une feuille de route sur mesure

Si les trois points précédents valent pour toutes les entreprises, celui-ci est ciblé sur des enjeux spécifiques. Il faut donc **définir les sujets sur lesquels l'entreprise a envie de progresser, puis mettre en place les plans d'action adaptés**. Il peut s'agir par exemple d'enrichir ses compétences en recrutant, ou encore d'améliorer ses indicateurs de qualité en vue d'une éventuelle certification.



Pour aller plus loin : deux études sur l'expérience d'I&P



IPDEV, une initiative pionnière pour la promotion des PME africaines

Investisseurs & Partenaires a publié un court document revenant sur les succès, difficultés et principaux enseignements tirés de son premier fonds d'impact, créé en 2002. I&P partage son expérience et tire des leçons clés qui pourraient s'avérer utiles pour tout investisseur d'impact souhaitant soutenir les petites et moyennes entreprises africaines.

En savoir plus : <http://www.ietsp.com/fr/content/lecons-ipdev>



Quinze ans, Quinze leçons d'Afrique

Investisseurs & Partenaires a publié en 2017 un document inédit conçu par l'équipe, revenant sur les principaux enseignements tirés de 15 années d'investissement auprès de start-up et de petites et moyennes entreprises en Afrique Subsaharienne.

En savoir plus : <http://www.ietsp.com/fr/content/quinze-ans-quinze-lecons-afrique>

L'œil de l'investisseur

Nous donnons ici quelques conseils pour tout acteur économique (investisseur, incubateur, etc.) travaillant avec des PME africaines :

Comment sélectionner des entreprises capables de se formaliser ?

► Activité et ancienneté de l'entreprise

Certains métiers se formalisent plus facilement que d'autres.

Si I&P a commencé par investir dans la distribution pharmaceutique, il ne s'agit pas d'un hasard. Cette activité est en effet par nature déjà structurée. Il faut être précis et organisé dans sa manière de penser quand on achète des produits aux grandes sociétés ou quand on établit des factures. L'entreprise doit gérer des dates de péremption, tenir des stocks, ou encore fournir des rapports à l'administration. Dans la même logique, on retrouve les entreprises ayant des clients B to B ou opérant dans des secteurs structurants, comme les télécommunications ou les services informatiques.

Un processus plus simple pour les entreprises plus récentes

“La formalisation se fait souvent plus facilement quand on investit dans une jeune entreprise, car elle n'a pas encore eu le temps de prendre certaines habitudes. Je pense par exemple à une entreprise de restauration rapide dans laquelle nous avons investi alors qu'elle n'avait que sept mois d'existence : elle n'avait pas encore de culture de l'informel”.

Emmanuel Costoyannis, Miarakap

► Diagnostic & Modélisation

Prendre le temps d'établir un diagnostic approfondi.

Avant d'investir dans une entreprise, I&P effectue un important travail d'évaluation, d'analyse mais aussi de reconstitution de la situation réelle de l'entreprise. Certaines informations fiscales ou comptables sont en effet inexistantes, l'entreprise n'a parfois pas d'entité juridique, elle possède très rarement une comptabilité à jour et n'a souvent jamais déposé ses états financiers...

I&P prend donc le temps d'analyser en amont le niveau de formalisation réel de l'entreprise et de ses concurrents. Sur certains points, on peut disposer d'éléments objectifs sur lesquels fonder l'analyse : il est par exemple possible de déterminer rapidement si l'entreprise déclare l'ensemble de son chiffre d'affaire. Sur d'autres sujets, I&P doit avant tout faire confiance à l'entrepreneur et à ses déclarations.

Avant d'investir dans une entreprise, I&P effectue un important travail d'évaluation, d'analyse mais aussi de reconstitution de la situation réelle de l'entreprise

La modélisation, une étape cruciale

Ce diagnostic permet ensuite à I&P de modéliser les impacts potentiels – toujours négatifs au départ – d’une formalisation sur les résultats de l’entreprise. C’est ainsi qu’I&P évalue si elle peut supporter une démarche de formalisation.

“Et parfois, la réponse est non. C’est notamment le cas dans des secteurs d’activité où le poids de l’informel est trop grand et fausserait la concurrence. J’ai par exemple travaillé pendant deux ans sur une entreprise qui produisait des mouchoirs et du papier toilette. Il s’agissait d’une belle entreprise importante, avec un entrepreneur très volontaire sur ces questions de formalisation. Malgré tout, au bout de deux ans, nous avons constaté que la formalisation ne serait pas viable.”

Sébastien Boyé, Directeur Général Adjoint Investissements

► Les motivations et la personnalité de l’entrepreneur

En gestion d’entreprise, la qualité humaine et éthique de l’entrepreneur est un gage de santé économique et financière. Sur ce point, I&P doit se forger très vite une conviction avant d’investir. Une entreprise qui a besoin de fonds doit en effet généralement en disposer dans les 12 mois, sans quoi il est trop tard. Nous devons donc bien cerner notre interlocuteur pendant ce laps de temps.

Les personnes avec lesquelles I&P travaille le plus facilement sont généralement **celles qui comprennent l’intérêt économique de se formaliser** et qui ne voient pas cela seulement comme une condition pour obtenir des fonds. A l’inverse, il arrive que certains entrepreneurs ne soient manifestement pas intéressés par la formalisation et dans ce cas I&P n’investit pas. I&P observe par ailleurs dès le départ la personnalité de l’entrepreneur.

En gestion d’entreprise, la qualité humaine et éthique de l’entrepreneur est un gage de santé économique et financière

“Avant d’investir dans une entreprise et d’engager une formalisation, je me concentre d’abord sur l’entrepreneur. Je cherche à bien comprendre ce qui compte pour lui, la manière dont il fonctionne... Il ne s’agit en aucun cas d’un jugement de valeur ! J’essaye simplement de faire tomber des barrières pour que la personne se révèle. Par exemple, si elle est structurée et rigoureuse, ce sera un facteur positif pour mettre en œuvre une formalisation. Si elle ne l’est pas, il faudra trouver le moyen de compenser.”

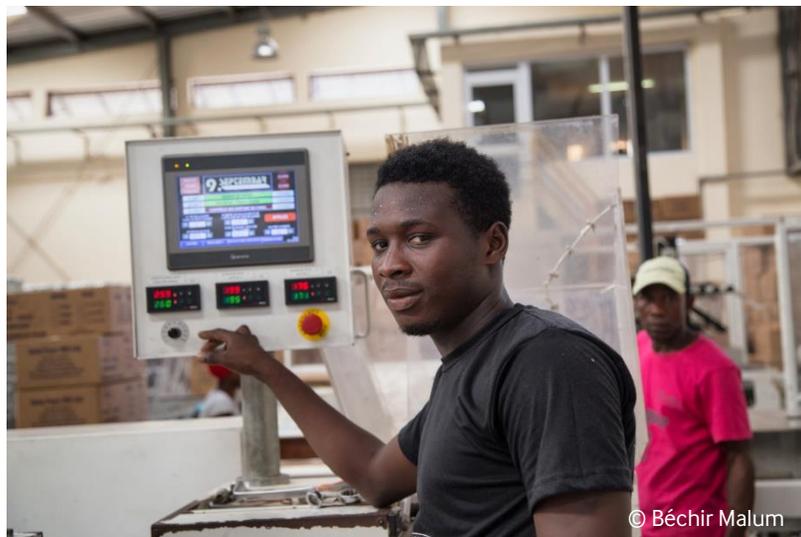
Bruno Caire, Conseiller I&P

Préinvestissement : écoute, feuille de route, méthodologie

Une fois l'entreprise sélectionnée, **I&P définit avec elle une feuille de route précise, avec les différentes étapes menant à la formalisation.** Au cours du premier mois, l'équipe doit avoir une vision claire de ce qui s'est passé dans l'entreprise jusqu'à présent, et met ensuite en place un tableau de bord permettant de suivre l'évolution de la société tant qu'elle ne dispose pas d'un processus comptable fiable. Objectif : pouvoir disposer d'un bilan solide au bout d'un an et avoir finalisé la formalisation au moment où I&P décaisse les fonds accordés. Quand ce n'est pas possible, I&P continue le travail de formalisation après l'investissement, à condition que l'entrepreneur ait au préalable démontré sa volonté d'aller dans ce sens.

“Nous apportons notre expérience et surtout de la méthode. Souvent, les entrepreneurs se laissent déborder, notamment parce que la formalisation n'est pas leur priorité. Alors nous les aidons à s'organiser, nous gérons le chronogramme... Nous faisons le maximum, sans bien sûr empiéter sur leur rôle de chef d'entreprise. On est là en conseil, en écoute, en aiguillon.”

Thomas Lauruol, Consultant



3

Du Côté des Employés

Dans cette partie nous nous intéressons de plus près aux employé.e.s, et les impacts que représentent pour eux et elles un emploi formel par rapport à un emploi informel.

Qui sont les employés informels ?

Le travailleur informel "type" est le plus souvent une femme, peu éduquée, et dont les parents travaillent dans l'informel. **Le genre, le milieu social et l'âge influencent en effet directement la probabilité d'obtenir un contrat de travail.**



ÉDUCATION

Moins un individu est diplômé et plus sa probabilité de travailler dans l'informel est élevée. Les jeunes non qualifiés commencent dans l'informel en début de carrière afin de faire leurs preuves. L'informel est aussi un moyen de tester les compétences d'un individu.



MILIEU SOCIAL

La reproduction sociale est un facteur important puisque avoir un père travaillant dans l'informel réduit les chances pour l'enfant d'avoir un contrat à l'avenir. **L'héritage familial, notamment les réseaux, joue un rôle important pour saisir les opportunités d'emplois.**



GENRE

Les femmes sont surreprésentées dans l'informel. Elles préfèrent souvent des horaires flexibles pour s'occuper du foyer. Le sous-investissement dans l'éducation des filles, les mariages précoces, le manque d'accès au financement et à la propriété réduisent leur intégration sur le marché formel.



STATUT MARITAL

Les travailleurs mariés ont plus de chance d'accéder à un emploi formel. En partie parce qu'ils cherchent davantage un contrat de travail afin de sécuriser une source régulière de revenu pour leur famille. **L'âge** est aussi un facteur important : les jeunes accèdent moins facilement au contrat de travail.

● Informalité : quelles conséquences pour les employés ?

Les employés informels ont le plus souvent un revenu insuffisant et des conditions de vie précaires. **Néfaste pour leur santé, cette précarité peut affecter leur productivité et leur employabilité, avec à la clé un cercle vicieux les maintenant dans l’informalité et la pauvreté.**

Au Sénégal, 41% des informels sont payés moins que le revenu minimum légal

Pauvreté

Les employés informels font face à une **pauvreté importante qui ne fait que s’auto-alimenter**. On observe ainsi qu’au Sénégal, 41% des informels sont payés moins que le revenu minimum légal, alors qu’ils ne sont que 2% chez les employés formels. L’accès à l’électricité est aussi bien plus faible pour les personnes informelles, d’où des niveaux de vie qui sont radicalement différents.

Vulnérabilité

La **disparité des revenus** entre travailleurs est plus élevée dans l’informel. D’autant que les salaires y sont moins stables car ils sur-réagissent aux **fluctuations de l’activité économiques** : les revenus diminuent plus fortement lors d’une crise. Informalité et vulnérabilité vont ainsi de pair.

Capital Humain

Le **stress lié à l’angoisse du lendemain** est néfaste pour l’épanouissement des travailleurs informels et leur état de santé, ce qui affecte leur productivité. Le **manque de formation** rend à terme leurs compétences obsolètes et inadaptées aux exigences du marché, réduisant d’autant plus leur employabilité.



Comprendre les obstacles et atouts de la formalisation pour les employés : le cas du Sénégal

Une étude riche d'enseignements au Sénégal

En 2018, I&P et la FERDI (Fondation pour les Etudes et Recherches pour le Développement International) ont réalisé une étude intitulée : "Évaluation des impacts d'un emploi formel au Sénégal".

L'objectif était d'analyser ce que la signature d'un contrat de travail changeait concrètement pour des employés, tant sur le plan social qu'économique.

204 collaborateurs et collaboratrices ont été interrogés au sein de six entreprises du portefeuille I&P, couvrant ainsi plusieurs secteurs, niveaux hiérarchiques et types de contractualisation.



Focus : Méthodologie de l'Etude

- L'étude s'est déroulée entre le 20 août et le 7 septembre 2018 à Dakar et à Richard-Toll, dans les locaux des différentes entreprises.
- Des questionnaires anonymes ont été soumis à **204 employé.e.s.**
- Les entretiens entre la personne interrogée et le consultant I&P se déroulaient en face à face. Aucun membre de la direction de l'entreprise n'assistait à ces échanges, afin de garantir la sincérité des réponses.
- Cette étude ne permet pas d'attribuer directement aux entreprises les effets observés. **Elle permet néanmoins d'illustrer comment – et non dans quelle ampleur – l'activité de ces entreprises a des impacts économiques et sociaux sur leurs employés.**



Retrouvez l'étude sur
www.ietp.com



Comprendre le contexte sénégalais



Quelques chiffres

Population : 16 millions

Population urbaine : 44%

47% de la population sous le seuil de pauvreté

Langue officielle : Français

Religions : Musulmans (94%), Chrétiens (4%), autres (2%)



Développement

- **47%** des 16 millions d'habitants vit sous le seuil de pauvreté.
- Le pays se classe **164^{ème}** sur 189 dans le Rapport sur le développement humain 2018.
- Le salaire moyen s'élève à environ **96 000 FCFA/mois** (soit environ 150 euros/mois).



Économie

- Le PIB s'élève à près de **15 Mds euros** soutenu par une forte croissance économique.
- Le Sénégal est la **2^{ème} économie d'Afrique francophone**.
- 54% du PIB relève du **secteur des services**, boosté par le développement des télécommunications.
- **97 % des entreprises sont informelles**.



Tissu Entrepreneurial

- **400 000 unités économiques** étaient recensées en 2017.
- L'âge moyen des entreprises est de **8 ans**, signe d'une dynamique récente de création de sociétés.
- Les entrepreneurs représentent **82 % du tissu entrepreneurial**, les très petites entreprises 16%, les petites entreprises 1%, les moyennes entreprises 0,4% et des grandes entreprises 0,2%.
- Les **grandes entreprises génèrent 70% du chiffre d'affaires global** généré par l'ensemble du tissu entrepreneurial.
- Près de 40% des entreprises s'auto-financent et seules **5%** ont recours au crédit bancaire.
- 15% tiennent une comptabilité écrite, mais **80%** utilisent pour cela des carnets.

Posséder un contrat de travail : quels avantages perçus ?

Pour 60% des employés interrogés, le contrat qu'ils ont signé avec l'entreprise du portefeuille I&P **représentait leur premier contrat de travail**. C'est encore plus flagrant chez les jeunes de moins de 25 ans : 83% d'entre eux signaient un premier contrat de travail.

Pour 60% des employés, le contrat signé avec l'entreprise du portefeuille I&P représentait leur premier contrat de travail

Le "Top 3" des avantages

Tous les employés interrogés dans le cadre de l'étude menée par I&P au Sénégal ont été capables de citer spontanément au moins un avantage à la formalisation de leur emploi. Voici les trois atouts qu'ils évoquent le plus souvent :

- ➔ **Une protection face au licenciement** : En l'absence d'allocations chômage et de filet de sécurité assuré par l'Etat, la garantie d'un emploi durable est un argument de taille.
- ➔ **L'accès à une assurance santé** : la santé est une préoccupation majeure, alors que peu de personnes bénéficient d'une couverture santé et que beaucoup doivent renoncer à se soigner.
- ➔ **Un salaire garanti à chaque fin de mois** : avec des revenus prévisibles et stables, l'angoisse liée à l'incertitude du lendemain diminue. Et les employés peuvent se lancer plus facilement dans des projets de vie.

Passons à une revue plus détaillée des avantages reconnus et partagés par les salarié.e.s sénégalais interrogés :

Bénéficiaire d'une assurance santé

Pour 73 % des employés formels interrogés, c'est la première fois qu'ils bénéficient d'une assurance santé. Ce contrat d'assurance leur permet par ailleurs de couvrir aussi en moyenne deux autres personnes au sein de leur foyer. Un avantage rare, dont la grande majorité des Sénégalais ne profite pas.

Pour 73 % des employés formels interrogés, c'est la première fois qu'ils bénéficient d'une assurance santé

Grâce à l'assurance santé fournie par les entreprises, le poids des dépenses de santé passe de 23% à 13% du revenu des employés. Soit 10% de leur budget préservé pour satisfaire d'autres besoins. A noter : 95% des employés assurés bénéficient du tiers payant et n'ont pas à avancer de frais.

Si 92% des employés préfèrent cotiser à une assurance maladie plutôt que de ne pas être couverts, ils ne sont pas pour autant pleinement satisfaits. 42% d'entre eux déplorent en effet une mauvaise prise en charge des médicaments et un nombre trop restreint d'établissements pharmaceutiques partenaires.

“Depuis 2013, les entreprises ont l'obligation d'affilier leurs salariés à un IPM, un Institut de Prévoyance de la Maladie. Les IPM sont des structures privées, dont le coût et le taux de prise en charge sont très variables. L'entreprise peut souscrire à l'IPM de son choix, mais il est difficile de les recenser pour faire des comparaisons : en effet, beaucoup d'entre eux mettent rapidement la clé sous la porte car ils ont du mal à être rentables et ils n'arrivent plus à payer les services de santé. Notre entreprise prend à sa charge 50% du coût de la cotisation et notre IPM actuel permet à chaque salarié de couvrir 5 ayants-droits, ce qui n'était pas le cas avec le précédent. L'IPM rembourse les frais de consultation ou d'hospitalisation à 50% et les médicaments à 50% .”

Une entreprise sénégalaise

Accéder à d'autres avantages sociaux

Outre l'assurance santé, les employés apprécient les autres avantages sociaux auxquels la formalisation leur donne accès. Congés payés, congés maternité, congés maladie, assurance retraite, limitation hebdomadaire du temps de travail... Autant de bénéfices qu'ils jugent particulièrement utiles. Ainsi, pour 78% des employés interrogés, cette formalisation a permis une première adhésion au système de retraite.

Seul point négatif : le salaire minimum. 27% des salariés n'y voient aucune utilité, car il est généralement jugé trop bas.

Améliorer son état de santé

Les employés formels sont généralement en meilleure santé que leurs homologues informels : 48% d'entre eux ont ainsi été malades ces 6 derniers mois, contre 70% des employés informels. Avec des conditions de travail souvent plus difficiles, ces derniers connaissent en effet plus souvent des problèmes de santé. Faute de revenus et de couverture santé, ils renoncent plus fréquemment à se soigner, entrant ainsi dans un cercle vicieux où leur état de santé se dégrade.

*Congés payés,
congés maternité,
congés maladie,
assurance retraite,
limitation
hebdomadaire du
temps de travail...
Autant de bénéfices
que les employés
jugent utiles*

Un travail épanouissant pour une reconnaissance sociale plus importante

Pour 83% des employés, posséder un contrat de travail permet d'obtenir une plus grande reconnaissance dans la société. 73% d'entre eux déclarent que le contrat formel facilite la conciliation entre vie privée et vie professionnelle. 80% perçoivent ce contrat comme un moyen de réduire le stress lié à l'angoisse du lendemain. Et 78% des employés estiment être plus épanouis dans leur travail s'ils bénéficient d'un contrat de travail.

78% des employés estiment être plus épanouis dans leur travail s'ils bénéficient d'un contrat de travail.

Accéder à la bancarisation et au crédit

La formalisation d'un contrat de travail s'accompagne généralement de l'ouverture d'un compte en banque, permettant aux employés de recevoir leur salaire par virement. L'accès au crédit est ensuite facilité grâce à cet historique bancaire. 82% des employés formels possèdent ainsi un compte bancaire et 50% ont obtenu un emprunt depuis leur arrivée (essentiellement ceux en CDI). Ces chiffres sont respectivement de 42% et 20% pour les employés informels.

Les employés formels sont deux fois plus nombreux à avoir accès au crédit

“Notre entreprise propose parfois des solutions proches du crédit à ses employés, à l'occasion de certaines fêtes religieuses notamment. Il s'agit en fait d'avances sur salaire qu'ils remboursent sur trois mois. Certains salariés méritants peuvent aussi avoir accès à ces solutions, quand ils veulent s'acheter une voiture par exemple. C'est assez proche du crédit à la consommation.”

Une entreprise sénégalaise

Un “plus” pour les enfants et le logement

Posséder un contrat de travail apporte généralement une stabilité qui permet de se projeter dans l'avenir. La décision d'avoir des enfants est ainsi facilitée : un employé formel a en moyenne 3 enfants, contre 2 pour les employés informels. 83% des employés estiment par ailleurs que le contrat permet d'offrir une meilleure scolarité aux enfants. Il renforce aussi la crédibilité des employés auprès des banques, leur permettant d'accéder plus facilement au statut de propriétaire, notamment s'ils sont en CDI.

Des inconvénients qui persistent

Si les personnes interrogées soulignent toutes les avantages qu'elles perçoivent à posséder un contrat de travail, elles identifient aussi plusieurs inconvénients de taille.

Une source de rigidité

37% des employés interrogés citent spontanément le manque de flexibilité comme le principal inconvénient lié à un emploi formel. Liés à l'entreprise, **ils ne peuvent en effet plus saisir des opportunités professionnelles aussi facilement ni cumuler plusieurs emplois, une pratique courante au Sénégal.** Ils ne peuvent pas non plus aller dans leur village d'origine – souvent éloigné du lieu de travail – ou s'absenter quand ils le souhaitent. Ces obstacles sont généralement considérés comme importants, dans des pays **où la flexibilité de l'informalité est considérée comme étant la norme.**

Les travailleurs redoutent ainsi une surveillance accrue du fisc et des sanctions

La crainte de l'administration fiscale

Si le contrat de travail permet aux employés d'être désormais en règle sur certains points, **il rend aussi visible d'autres aspects de leur foyer qui peuvent être informels** (emplois occasionnels, logement etc.). Par conséquent, 60% des employés interrogés **pensent avoir plus à craindre des services fiscaux quand ils ont un emploi formel.** Les travailleurs redoutent ainsi une surveillance accrue du fisc et des sanctions. 45% des employés formels déclarent d'ailleurs avoir déjà été victimes de corruption, contre 34% des employés informels.



Témoignages d'Entrepreneur.e.s

“Certains employés ne comprennent pas très bien ce qu'est un contrat et ce que cela a comme conséquences. Il y a encore des communications à renforcer.”

Entrepreneur sénégalais

“Beaucoup d'employés ont démarré dans l'informel, et il s'est avéré compliqué de les faire passer dans le formel. Ils préféreraient une hausse de salaire plutôt que de payer des charges sociales.”

Entrepreneur sénégalais

“Si vous essayez d'imposer à un ouvrier dans une usine de signer un contrat de travail, souvent il préférera partir. Dans son échelle de valeurs, il peut être beaucoup plus important de pouvoir aller, par exemple, faire la récolte du manioc dans son village à 600km de la capitale quand c'est le moment et de revenir au travail ensuite. Il préfère garder cette liberté par loyauté, ou encore pour rester intégré dans son tissu social d'origine.”

Thomas Lauruol, consultant en développement

Nos Recommandations

Expliquer et sensibiliser

Les avantages de l'emploi et du contrat ne sont pas toujours pleinement valorisés car **les employés n'ont tout simplement pas conscience de ces avantages**. Certains ne savent par exemple pas que l'assurance santé est liée à leur emploi dans l'entreprise. Ils sont nombreux à ne pas savoir qu'ils cotisent à la retraite. La plupart se concentrent donc sur le salaire net dont ils disposent. **Expliquer le rôle des différentes cotisations et les avantages procurés** est un élément important pour fidéliser les employés dans l'entreprise.

*les employés n'ont
pas toujours
conscience de ces
avantages*

Développer les contrats permanents

Les impacts positifs du contrat de travail perçus par les travailleurs sont très majoritairement associés aux contrats permanents. La **stabilité liée à ce contrat permet d'accéder au crédit et de mener des projets de vie**. Il est donc important d'encourager cette forme de contractualisation, qui favorise aussi l'épanouissement, la productivité et la fidélité des employés.

Améliorer la couverture santé liée au contrat de travail

En pratique, seuls 40 % des dépenses de santé sont prises en charge, alors que les taux de couverture affichés oscillent souvent autour de 80%. En effet, de nombreux médicaments n'entrent en réalité pas dans les dépenses remboursables. Ce phénomène génère des insatisfactions chez les salariés, pour qui cette assurance-santé est essentielle.

Compenser les heures supplémentaires

Même quand le collaborateur possède un contrat de travail, **la durée légale du travail n'est souvent pas respectée**. Or les heures supplémentaires qu'il effectue ne sont généralement pas rémunérées. Des mesures compensant ces nombreuses heures supplémentaires non rémunérées ni récupérées permettraient de mieux valoriser le contrat de travail.

Rassurer sur le paiement des retraites

Les travailleurs expriment souvent des doutes quant aux versements effectifs des cotisations retraites. De nombreuses rumeurs d'entreprises n'ayant jamais versé ces cotisations circulent. Il est par conséquent important de **répondre à ces préoccupations**, en leur transmettant par exemple leur numéro de cotisant. Il est aussi possible de les aider à obtenir un rendez-vous avec leur organisme de retraite pour vérifier l'état de leurs cotisations.

Conclusion

Sur le seuil de cette étude qui nous a permis d'explorer les différents enjeux du tissu économique informel, et au moment de la conclure, il nous paraît utile de partager ce que nous percevons de la **relation des entreprises aux politiques et pratiques publiques en cette matière.**

La plus importante d'entre elle est que la première barrière à la formalisation réside sans doute dans **la peur des entrepreneurs comme des salariés que la formalisation ne les expose à la prédation.** Alors que nombre d'acteurs publics considèrent que les entrepreneurs informels sont des fraudeurs, pour leur part, les acteurs économiques de l'informel craignent les comportements délictueux trop répandus dans les administrations fiscales et douanières. Ces acteurs aussi renoncent à s'engager dans la formalisation souvent du fait de la concurrence d'acteurs informels protégés par la corruption de concurrents actuels ou potentiels.

La réduction de la corruption donc est le premier allié de la formalisation.

La seconde barrière que présentent les entreprises et leurs salariés dans leurs réticences et leurs difficultés à s'engager dans la formalisation est **la faiblesse du rapport coût/avantage du processus dans certains cas.** Les problèmes des administrations en charge des retraites et de la santé comptent pour beaucoup. Mettons en face des cotisations retraite des pensions crédibles et effectivement versées, et nous verrons nombre de ces réticences fondre...

Le second allié de la formalisation est simplement la qualité des services publics et la réalité des prestations sociales mises en face des cotisations.

La question de la **lourdeur des procédures et de leur coût** ne vient à notre sens qu'en troisième plan. C'est dérangeant car il s'agit, théoriquement, du sujet le moins difficile à résoudre. Pourtant, des décennies d'effort, soutenues par des initiatives telles que *Doing Business* de la Banque Mondiale, qui a introduit un esprit de compétition entre gouvernements sur ce sujet, ont abouti à des résultats encore insatisfaisants. Il y a deux faces à ce problème. L'un réside chez les entreprises et les salariés où leur faible niveau d'alphabétisation et de compétences les rends démunis face aux procédures publiques. L'autre réside dans les administrations elles-mêmes, leurs craintes de perte de pouvoir et de contrôle (parfois liées à leur peur de la suppression d'occasion de prédation), et la sophistication dont chaque bureaucratie a tendance à faire preuve.

Le troisième allié de la formalisation est donc la réduction de la complexité des procédures, l'avènement de l'administration électronique et l'amélioration de la compétence générale, en commençant par l'alphabétisation.

L'énoncé de ces trois dimensions nécessaires pour mettre fin à l'informalité suffit à laisser penser que nous vivons encore longtemps avec elle, mais que surtout, comme notre étude l'a bien montré, **la plupart des entreprises et de leurs salariés vivent partiellement dans l'informalité et partiellement dans la formalité**, trouvant des stratégies d'optimisation cohérentes à leur niveau et dont l'observation est indispensable pour comprendre le paysage social de chaque pays africain.

Il est cependant permis de penser, et de croire, que **l'amélioration des fondamentaux africains** (la croissance économique, l'amélioration de la formation, la qualité croissante des politiques économiques publiques, la diffusion des nouvelles technologies dans un contexte de meilleure gouvernance) **produiront des effets certes progressifs mais réels qui amélioreront profondément le contexte des entreprises africaines**, et par là, leur compétitivité.



