

POLITIQUE INDUSTRIELLE ET COMMERCIALE DU SENEGAL A L HORIZON 2050

Le ministre de l'industrie et du commerce, a lancé le 02 Septembre 2024, les travaux préparatoires des États généraux de l'industrie du commerce et des PME/PMI. Le but du Ministre a été de « mettre en place une stratégie d'industrialisation, commerciale et de développement de PME/PMI efficace et impactante, élaborée de manière inclusive et participative qui saura répondre concrètement et de manière opérationnelle aux problématiques rencontrées dans ces secteurs ». La politique industrielle et commerciale du Sénégal à l'Horizon 2050 a été élaborée, grâce à un comité scientifique accompagné par un cabinet. Le livre blanc a été présentée au secteur privé, par le Ministre Dr Serigne Gueye DIOP, le 5 juin 2025, en présence des partenaires techniques et financiers comme GIZ.



POLITIQUE INDUSTRIELLE ET COMMERCIALE SENEGAL 2050

L'objectif poursuivi par la PICS est une transformation systémique inscrite dans le temps long, pour faire du Sénégal un pays industrialisé capable de satisfaire localement les principaux besoins nationaux ; et de porter un développement économique durable au sein de chaque pôle-territoire en les dotant d'écosystèmes industriels et commerciaux compétitifs, moteurs de croissance capable de satisfaire un marché intérieur assaini (produits aux normes et maîtrise des prix) et d'augmenter significativement la part des produits manufacturés localement dans les exportations du Sénégal.

Cette industrialisation se veut contributrice à l'effort global de protection de l'environnement. Elle se veut robuste par la diversification des activités industrielles basées sur la transformation des matières premières locales, l'import-substitution des biens et services stratégiques, mais aussi sur les industries industrialisantes et la participation aux maillons industriels des chaînes de valeur mondiales ciblées

Ce livre blanc est le produit de réflexions pendant cinq mois dans le cadre des Etats Généraux de l'industrie, du commerce et du développement des PME/PMI.. Un diagnostic a été fait de l'état de nos industries, de nos commerces, et de nos PME/PMI ; des pistes de réflexion ont été dégagées sur les actions à mener.

Ce document de Politique Industrielle et Commerciale Sénégal 2050 présente les grandes lignes des politiques industrielles passées et de leurs résultats,

-puis les principales contraintes actuelles qui freinent notre industrialisation (plus largement développé de la stratégie d'industrialisation 2025-2029).

-énonce les principes structurants de la Politique industrielle et commerciale Sénégal 2050

MOT

DE SON EXCELLENCE BASSIROU DIOMAYE DIAKHAR FAYE

« Produire ce que nous consommons, consommer ce que nous produisons et faire rayonner nos produits à l'international »

« faire de l'industrialisation un moteur de souveraineté économique, de création d'emplois durables et de développement inclusif »

Son Excellence Bassirou Diomaye Diakhar Faye Président de la République du Sénégal a martelé que « Le Sénégal est à l'aube d'un renouveau économique. Cette nouvelle ère, décisive pour le pays, s'appuiera sur notre volonté collective de bâtir une nation souveraine, prospère et résolument tournée vers l'avenir. C'est dans cet esprit que s'inscrit la **Politique Industrielle et Commerciale Sénégal 2050**, pilier fondamental de l'**Agenda National de Transformation à l'horizon 2050**. Cette nouvelle politique marque notre engagement ferme à faire de l'industrialisation un moteur de souveraineté économique, de création d'emplois durables et de développement inclusif autour de nos **filières stratégiques**.

Une ambition claire : un Sénégal fort par sa production industrielle ! »

Trop longtemps, notre économie a reposé sur l'exportation de matières premières brutes. Cela nous a privé de valeur ajoutée, d'emplois qualifiés, de savoir-faire et de technologies. Il est temps de rompre avec cette trajectoire et d'entrer dans une nouvelle ère : **Produire ce que nous consommons, consommer ce que nous produisons et faire rayonner nos produits à l'international**.

Notre volonté est claire : bâtir un tissu industriel robuste, compétitif et durable capable de répondre aux besoins d'approvisionnement locaux, de générer massivement des emplois durables et d'intégrer les chaînes de valeur africaines et mondiales.

Une politique nationale, un projet collectif

« L'État impulse, mais où les acteurs économiques prennent le relais, innovent et investissent »

Cette politique n'est pas celle d'un gouvernement seul. C'est un **projet national**, qui mobilise toutes les forces vives du pays : le secteur privé, les collectivités territoriales, la diaspora, les jeunes et les femmes, les partenaires techniques et financiers. Nous appelons à une synergie nouvelle, à une nouvelle dynamique de co-construction et de mise en oeuvre où l'État impulse, mais où les acteurs économiques prennent le relais, innovent et investissent.

Le Président FAYE a « invite, chacune et chacun, à vous approprier cette politique. Qu'elle devienne un outil de transformation, une source d'inspiration et un cadre d'action pour bâtir ensemble un **Sénégal souverain, juste et prospère** ».

MOT

DU MINISTRE DE L'INDUSTRIE ET DU COMMERCE DR SERIGNE GUEYE DIOP

Le Ministre a appelé **consommateurs** et le **secteur privé** (commerçants, industriels, ...) ; acteurs de l'écosystème (collectivités locales, partenaires...,) à la mise en oeuvre de cette feuille de route.

Ce nouveau référentiel **l'Agenda National de Transformation à l'horizon 2050** incite à bâtir une économie compétitive, gage de notre souveraineté à travers quatre moteurs de croissance que sont .

-les industries extractives,

-les industries agroalimentaires,

-les industries manufacturières,

-et les services à valeur ajoutée.

Dr DIOP a relève « mon département saisissant l'importance de sa part dans l'atteinte des objectifs dudit référentiel, est à pied œuvre pour :

-recenser les entreprises en difficulté ou en cessation d'activité, ainsi que les produits de consommation importés au Sénégal.

-mettre en place des pôles territoires,

-moderniser le commerce en relation avec les boutiques de référence. »

Pour le ministre : « L'action de son département, entre autres, dispositions à prendre, consistera à :

-Protéger notre tissu industriel et à freiner le processus de désindustrialisation ;

-Mettre en œuvre concomitamment, les dispositifs de modernisation du commerce et d'assainissement du marché intérieur pour une concurrence saine et une disponibilité des produits en quantité et en qualité convenable.

-Produire des normes sénégalaises ; simplifier la réglementation et l'appliquer équitablement.

-Protéger les consommateurs et maîtriser les prix ;

– Déployer progressivement les réformes et infrastructures nécessaires à l'amplification industriel à travers un environnement des affaires favorable et la création de nouvelles zones agro-industrielles et industrielles dans chaque pôle-territoire.

Pour le Ministre « En somme, la Politique Industrielle et Commerciale Sénégal 2050 (PICS 2050), notre Lettre de Politique Sectorielle et de Développement (LSPD) est ambitieuse et à notre portée si nous faisons preuve de convergence des actions et de clairvoyance dans les choix à opérer »

CONTEXTE

« On a ainsi observé une désindustrialisation continue depuis les années 60 »

Le Sénégal est chroniquement dans une situation d'« économie d'enclave » caractérisée par :

-des exportations essentiellement constituées de matières premières sans, ou avec peu de valeur ajoutée ;

-une importation dominante de produits manufacturés ;

– et un système de financement de l'économie amputé, qui est assis sur un modèle de contingentement (maîtrise et contrôle des risques perçus) plutôt que d'expansion.

On a ainsi observé une **désindustrialisation** continue depuis les années 60. Celle-ci est très prématurée pour notre économie et a pour conséquence ;

– un sous-emploi grandissant et une productivité globale faible.

– Le secteur secondaire qui devait absorber les travailleurs venant du secteur primaire (du fait de la mécanisation et des gains de productivité) ayant régressé, une partie importante de la population active est directement déversée dans des activités tertiaires à faible valeur ajoutée et largement informelle.

La vision déclinée dans la Politique Industrielle et Commerciale Sénégal 2050 (PICS 2050) est de bâtir un Sénégal industrialisé capable de satisfaire localement les principaux besoins nationaux ; et de porter un développement économique durable au sein de chaque pôle-territoire.

La Politique Industrielle et Commerciale Sénégal 2050 (PICS 2050) est une approche bâtie à partir de larges consultations avec le secteur privé et les collectivités territoriales.

Cette PICS 2050 a vocation à être complétée par plusieurs chantiers dont elle fige le cadre cohérent (certains chantiers étant dirigés par d'autres ministères que le MINCOM). Le premier chantier, déjà complété, est la stratégie d'industrialisation 2025-2029. Celle-ci commence par la mise en place :

-d'un Conseil National de l'Industrialisation et de son Dispositif d'Action et de Résultats, destinés à être l'organe de pilotage et de mise en oeuvre.

La politique industrielle et commerciale nécessite l'effort convergent de plusieurs départements ministériels pour une industrialisation réussie. La stabilité macro-économique avec une planification robuste et des agrégats économiques fiables donnant à tous les acteurs de la visibilité sur leurs interventions ;

Un environnement des affaires favorable à l'investissement et au développement des activités privées ; y compris la disponibilité de financements adéquats et un système de réglementation efficace et transparent ;

-La planification spatiale et l'aménagement du territoire, en lien avec les collectivités territoriales, nécessaires pour réserver des espaces aux infrastructures industrielles et commerciales ainsi qu'aux corridors logistiques en prenant en compte les bassins de production, les zones de vie et des espaces à préserver pour l'environnement ;

-Le développement de compétences nécessaire pour fournir la main d'oeuvre qualifiée et pourvoir les emplois industriels ;

-L'écosystème de R&D et de valorisation des innovations nécessaire pour augmenter la compétitivité et la productivité ;

-L'accroissement et la fiabilisation de la production de matières premières agricoles, animale, halieutiques et minières de manière à fournir convenablement les industries locales de ces filières ;

-L'installation de grandes locomotives industrielles sur chaque filière stratégique et le développement des PME adossés à ces filières ;

-Les relations commerciales gagnant-gagnant avec l'Afrique et le monde pour favoriser les exportations de produits transformés localement et la participation aux maillons industriels des chaînes de valeurs mondiales. Cette ouverture à l'export est primordiale pour attirer des investissements substantiels, bâtir de grandes filières industrielles capables de créer les millions d'emplois nécessaires ;

-La modernisation du commerce et son endogénéisation qui permet de capter le plein potentiel de consommation locale par nos industriels ;

-La gouvernance qui doit intégrer un dialogue permanent entre les différents départements ministériels et le secteur privé pour co-planifier les investissements, réaliser les victoires rapides et les réformes structurelles tout en évitant de prendre des mesures isolées qui peuvent être, sans le vouloir, au détriment des industriels.

HISTORIQUE

Sur les politiques industrielles horizontales, les initiatives précédentes n'ont pas produit les effets escomptés

L'industrie et le commerce : 38% du PIB et emploi 38 % de la population active

L'industrie et le commerce occupent une place importante dans l'économie nationale, contribuant respectivement à environ 24 % et 13 % du PIB (**38% au total**). L'industrie emploie 23 % de la population active et le commerce près de 15 % (ANSD).

Malgré cette contribution significative, le potentiel industriel et commercial du Sénégal est largement sous-exploité en raison de plusieurs défis structurels que les différentes politiques publiques mises en oeuvre depuis les indépendances n'ont pas réussi à adresser.

1961 : Politique de Valorisation des Ressources Naturelles

Elle a été mise en place avec la volonté de développer les exportations et de mener une politique d'import-substitution.

En 1986 : la Nouvelle Politique Industrielle

Elle a été adoptée avec un accent sur l'amélioration de l'environnement des affaires dans le contexte de la mise en oeuvre du premier plan d'ajustement structurel.

2002 à 2013, la Politique de Redéploiement Industriel

Elle a été mise en oeuvre intégrant un objectif de territorialisation.

En 2014, le Plan Sénégal Emergent

Il avait pour objectif de faire du Sénégal un hub logistique et industriel régional avec la mise en place de plateformes industrielles, la création d'un pôle manufacturier à haute valeur ajoutée et le développement des infrastructures logistiques.

2021 : Politique d'industrialisation du Sénégal 2021-35

Elle a été axée sur la transformation des matières premières domestiques, le développement de l'industrie pharmaceutique et le développement des industries à forte intensité technologique ; soutenus par l'amélioration des facteurs de production.

Néanmoins, la part du secteur secondaire dans le PIB n'a que modestement évolué. Elle est passée de ~14% au moment des indépendances à un niveau stationnaire de 22-24% sur les 14 dernières années.

LES PRINCIPAUX INDICATEURS

DE LA PERFORMANCE INDUSTRIELLE

Ils ont régressé ces 15 dernières années malgré une croissance du PIB de 5,3% en moyenne 2014-23 portée par le tertiaire. En corolaire, le solde de la balance commerciale s'est fortement creusé passant de 14,2% à 16,4% du PIB entre 2014 et 2023.

Le chômage et le sous-emploi

Ils sont restés à des niveaux élevés (seul 1 sénégalais sur 3 en âge de travailler a un emploi) dans un contexte où la population va doubler d'ici 2050 et restera largement jeune (âge médian 19 ans en

2023) ; l'IDH est faible : 169e / 192 mondial ; la pauvreté persistante (indice de pauvreté 37,5%) avec de fortes disparités entre Dakar/Thiès et le reste du pays.

Sur les politiques industrielles horizontales, les initiatives récentes n'ont pas produit les effets escomptés notamment dans la mise en oeuvre, avec comme conséquence une baisse continue du nombre d'emplois industriels entre 2019 et 2023. À titre d'exemple : les zones économiques spéciales sont au nombre de 8 dont 4 qui sont opérationnelles depuis 2017 (source : APIX) ; la même politique appliquée au Vietnam leur a permis de passer de 1 à 65 parcs industriels entre 1991 et 2000 puis 325 en 2016 (ASEAN Investment report 2017). Le Maroc dispose actuellement de plus de 150 zones industrielles pour une superficie totale de plus de 12 000 hectares.

La formation professionnelle

Elle a également connu des investissements substantiels avec le développement du 3FPT (~20 Mds FCFA par an financé par la CFCE), le développement des ISEP (5 opérationnels), des centres de formation professionnelle et des lycées d'enseignement technique. Néanmoins, c'est une politique axée sur l'offre qui a été déployée sans connaissance actuelle ni prédictive des besoins en compétence du marché de l'emploi, encore moins du secteur industriel spécifiquement.

L'accès aux financements

Il demeure une contrainte majeure. La création du FONSI, du FONGIP, de la BNDE et de la DER/FJ a permis d'élargir les dispositifs de financement au capital investissement, aux garanties, à la bonification de taux d'intérêts, à l'élargissement du périmètre des entreprises financées et à l'autonomisation économique. Cependant, leurs manques de profondeur et de capacité de mobilisation de ressources (hors budget Etat) ne leur ont pas permis de suffisamment porter le développement du secteur industriel et commercial national.

Le secteur informelle

Parallèlement, l'équation du secteur informel qui représente 97% des unités économiques du Sénégal et 44% du PIB (ANSD, 2022) ne trouve toujours pas de solution. Les grandes initiatives de formalisation ont résulté sur l'enregistrement de milliers d'entreprises individuelles, mais seulement 3% des PME disposent d'états financiers (BCEAO/ADEPME, juin 2023). L'impact de ces efforts de formalisation sur l'assiette fiscale semble ainsi quasi-inexistant.

L'environnement des affaires

Il reste marqué par une perception de manque de transparence (OFNAC, 2020), de multiplication des acteurs étatiques, de bureaucratie, de complexité des rapports Etat-Secteur Privé et de corruption (OFNAC, 2020).

Ces facteurs freinent considérablement l'investissement privé, creusent le déficit public et créent des asymétries de compétitivité entre industriels et importateurs, mais aussi entre le Sénégal et les autres pays.

Cette situation insoutenable à long-terme constitue un risque sérieux sur la trajectoire économique du Sénégal et sur sa stabilité sociale.

A ces contraintes, se rajoutent une forte concentration de l'activité économique à Dakar (46% du PIB pour 0,3% de la superficie nationale) et une structure de l'économie faite à 99,8% de PME/TPE/Auto-entrepreneurs dont seulement 3% sont formels. Ainsi, beaucoup de nos compatriotes n'ont pas accès aux opportunités économiques, notamment les jeunes et les femmes.



DIAGNOSTIC STRATEGIQUE : PRINCIPALES CONTRAINTES ACTUELLES

Notre industrie fait face à de nombreux obstacles qu'il convient d'adresser pour atteindre les objectifs d'industrialisation devant nous porter vers un Sénégal souverain, juste et prospère. Dans le cadre des Etats Généraux de l'Industrie, du Commerce et des PME/PMI, des consultations larges et approfondies ont été menées avec les industriels et le secteur privés. Elles ont abouti à l'identification de contraintes majeures regroupées **en 8 catégories** :

L'absence d'une approche filière adossée à une structure de gouvernance appropriée

Ce qui permettrait un dialogue efficace entre les différents membres de la filière et l'État en vue de leur industrialisation.

Les efforts de l'Etat ont ainsi été dispersés (investissements, réglementation, accompagnement des entreprises) et les industriels ont très peu de visibilité sur le développement des infrastructures, les évolutions de la réglementation, la trajectoire du prix de l'énergie, la formation, etc.

Le Sénégal n'a également pas su tirer meilleure partie des opportunités de participer aux maillons industriels des chaînes de valeur mondiale et les industries vertes en pleine expansion. Le Conseil Présidentiel de l'Industrialisation mis en place en 2023, à la suite de la définition d'une politique d'industrialisation en 2021, ne s'est jamais réuni, n'a pas été doté d'outils de travail et dans sa représentation, au mieux 2 places ont été réservées aux industriels sur plus de 65 membres.

L'indisponibilité du gaz naturel

Malgre le first gas de GTA en janvier 2025, pas encore de plan d'action partagé avec les industriels pour la réduction du prix du kWh et la mise à disposition du gaz naturel vers les plateformes industrielles et dans les domestiques.

Sur le prix de l'électricité, le kWh en moyenne tension coûte 75% plus cher pour nos industriels comparés à la Côte d'Ivoire et la prime fixe est quasiment le double au Sénégal. L'Agenda Sénégal 2050 a l'ambition de baisser le prix du kWh à <80 FCFA en 2034 et <60 FCFA en 2050.

Il reste urgent de partager avec les industriels la feuille de route adossée à cette baisse du prix du kWh.

Un cadre commercial, fiscal et douanier qui n'est pas assez favorable à l'industrialisation.

Bien que notre secteur du commerce soit historiquement fort, elle n'a pas été mise au service de l'industrialisation. La stratégie de défense commerciale (anti-dumping, anti-subsidies et de sauvegarde) n'a pas été dotée de moyens de mise en œuvre (enquêtes, laboratoires, normes) laissant ainsi des distorsions de concurrence sérieuses s'installer au détriment de l'industrie locale.

Une application intelligente de ces mesures, dans le respect de nos engagements communautaires et mondiaux, avait permis de développer des segments industriels dans la farine et la volaille.

De même, notre régime fiscal est source de distorsions de concurrence qui freinent le développement des industries, notamment sur les biens de première nécessité. Dans le cas de l'industrie pharmaceutique par exemple, la TVA non recouvrable rend de facto la production locale moins compétitive que le médicament importé totalement exonéré de TVA.

Les instruments de promotion des exportations de biens manufacturés 'Made in Senegal' ne sont pas dotés de moyens et limitent l'essentiel de leurs activités à quelques foires. Cet effort marketing est pourtant nécessaire pour compenser par l'export la taille relativement petite de notre marché domestique et attirer des investissements industriels substantiels et compétitifs.

Un déficit structurel dans la mise à disposition au niveau local des facteurs de production essentiels au développement industriel

Plusieurs industriels sont confrontés à des difficultés d'accès aux matières premières de qualité.

La sécurisation du foncier est très laborieuse pour les industriels qui peuvent mettre parfois plus de 5 ans pour identifier et obtenir un foncier dans des zones non aménagées ou déconnectées qui nécessitent des investissements supplémentaires.

Par ailleurs, le capital humain produit par notre système éducatif n'est pas adapté à l'industrialisation de masse. 76% de bacheliers en 2024 proviennent de séries littéraires. Seulement ~ 1 000 ingénieurs sont diplômés par an et la formation professionnelle et technique en développement n'est pas encore assez performante pour fournir les compétences recherchées par les industriels.

Enfin, le financement de l'économie est encore insuffisant (gap évalué à ~8 000 Mds FCFA par an) et cette situation est exacerbée par la démultiplication des structures de financement et d'accompagnement de l'Etat du Sénégal, qui ont de ce fait chacune des capacités d'actions encore limitées par rapport aux enjeux.

Une approche de la commande publique déconnectée des besoins d'industrialisation.

Dans d'autres pays, certaines commandes sont regroupées sur plusieurs années et attribuées contre l'obligation d'installation d'une unité industrielle locale pour la production des biens ; et de sous-traitance aux PME locaux.

D'autres pays benchmark exigent des listes de bien obligatoirement d'origine locale ou un pourcentage de la commande publique obligatoirement satisfaite en approvisionnement de biens et services domestiques

L'insuffisance d'infrastructures logistiques structurantes et performantes

A titre d'exemple, le réseau ferroviaire opérationnel dessert actuellement les régions de Dakar, Thiès et Diourbel (Touba) sur un linéaire total de 235 km (contre 906 km au début des années 2000).

Par ailleurs, le Port de Dakar est aujourd'hui congestionné ce qui se traduit par des indices de performance logistique bien en deçà de la moyenne (60 points en dessous en 2023 selon l'indice de performance portuaire de la Banque Mondiale).

Enfin, les infrastructures de stockage sont encore insuffisantes et leur structure de gouvernance partagée entre plusieurs agences du gouvernement. Les pertes post-récolte sont de 10 à 15% sur les filières céréalières et 30 à 70% sur les filières horticoles.

La faiblesse du financement de la R&D et de valorisation des innovations

Il existe un problème de financement et un déficit de production et de valorisation de brevets : seul 35 en 2021 soit 100 fois moins que d'autres pays en Afrique. A aussi été signalé le manque de coordination entre le milieu académique, les institutions de recherche et l'industrie autour des filières stratégiques d'industrialisation.

Un cadre réglementaire et normatif encore inadapté aux enjeux d'industrialisation

Le dispositif de contrôle est caractérisé par un manque de clarté sur les barèmes des sanctions imposées, un manque de différenciation entre le contrôle des industriels et celui des commerçants et une Infrastructure nationale Qualité (INQ) globalement sous performante avec seulement 9 règlements techniques (normes d'application obligatoires) ainsi qu'une culture de la qualité encore embryonnaire.

LES GRANDES REFORMES/MESURES ET PROJETS PRIORITAIRES A CONDUIRE DANS LES PROCHAINES ANNEES.

Réforme mère :

Engagement national et politiques fortes pour l'industrialisation

L'objectif de la réforme mère est de mettre en place le **Conseil National de l'Industrialisation (CNI)** et son **Dispositif d'Action et de Résultat (DAR)**. Cette instance motrice de la PICS 2050 est le lieu permanent de coordination entre l'Etat et le secteur privé pour l'industrialisation des filières stratégiques. Contrairement aux organes similaires dans les précédentes politiques d'industrialisation du Sénégal, le CNI est présidé par le Premier Ministre en cohérence avec le lieu de coordination opérationnelle de la mise en oeuvre de l'Agenda Sénégal 2050.

Le DAR (secrétariat permanent) est présidé par le Ministre en charge de l'industrie qui peut également convoquer le CNI par délégation du Premier Ministre. Le CNI intègre également une grande place au secteur privé et aux industriels (comparé à seulement 2 à 6 places sur plus de 65 par le passé). En ce sens, le CNI permet également de répondre à l'impératif de mise en place d'un outil pratique transversal de coordination des réformes nécessaires pour accélérer l'industrialisation telles que celle sur les ZES, le code des investissements, le code général des impôts, le code douanier, le code de l'environnement, etc.

Chaque filière stratégique fera l'objet d'un contrat-programme

Il matérialise les engagements mutuels et convergents entre l'Etat et le secteur privé sur des périodes de 3 à 5 ans. Des comités nationaux filières présidés par des industriels (membres de droit du CNI) piloteront l'élaboration et la mise en oeuvre des contrats-programmes ; ils seront composés de membres de l'administration et les acteurs de la filière concernée.

Cette réforme mère découle d'une analyse des échecs des précédentes politiques industrielles. Sa mise en oeuvre rapide est une condition nécessaire au succès de la PICS 2050. En corollaire, ne pas la mettre en oeuvre rapidement, reviendrait à reproduire les erreurs du passé c'est-à-dire écrire une politique d'industrialisation sans la doter de mécanisme pratique de mise en oeuvre.

Approche sur les filières stratégiques :

L'Agenda National de Transformation Sénégal 2050 définit 18 filières adossées aux quatre moteurs de croissance. Le PICS s'aligne sur cette vision et focalise son action dans la priorisation des efforts de développement de ces filières et des contrats-programmes.

Sans fournir de priorisation, les critères de choix doivent être alignés avec les priorités du Gouvernement et privilégier les filières à forte capacité de création d'emplois, la production de biens et services de souveraineté, les filières qui permettront le développement des huit pôles-territoires.

La diversification et le développement des filières de demain doivent également être préparés en parallèle pour constituer des relais de croissance durable et de complexification de nos industries. C'est le cas par exemple de l'industrie verte et des industries non-basées sur nos matières premières et sur lesquelles nous pouvons développer un avantage comparatif. .

Restructuration organisationnelle du MINCOM

La mise en oeuvre de la Politique Industrielle et Commerciale Sénégal 2050 requiert un grand niveau d'alignement et de coordination au sein du Gouvernement et avec le secteur privé. Une grande partie de ce défi est adressée par le CNI et son DAR.

En complément, le MINCOM doit également monter en puissance aussi bien du point de vue organisationnel (parachever la fusion des départements de l'industrie et du commerce jusque-là séparés) que du point de vue de ses ressources humaines et techniques.

Pour traiter la complexité liée à la mise en route simultanée des chantiers de la PICS 2050, un dispositif d'appui ad hoc sera mis en place.

Le cahier des charges de cette réforme inclut :

- La mutation institutionnelle des agropoles ;
- La mutation institutionnelle de l'APROSI, chargée du développement et de la compétitivité industrielle ;
- Le déploiement de l'observatoire de l'industrie (Statistiques et systèmes d'informations) ;
- La refonte organisationnelle des directions et des agences en cohérence avec la PICS 2050 ;
- La restructuration et renforcement des chambres de commerce et d'industrie.

Stratégie commerciale industrialisante :

Défense commerciale en faveur de l'industrie locale, régulation du marché intérieur et promotion des exportations de produits manufacturés '*made in Senegal*' sont les points majeurs

Le Sénégal dispose d'un commerce historiquement fort et structuré. Son rôle va être renforcé à la hauteur de nos nouvelles ambitions afin d'en faire un outil stratégique de développement de notre agenda d'industrialisation tout en gardant notre engagement africain et le respect de nos obligations internationales.

La stratégie de défense commerciale consiste à utiliser les instruments de commerce extérieur à notre disposition pour corriger les distorsions de concurrence à l'entrée de notre pays qui sont défavorables de nos industries. Il s'agit également de protéger nos industries naissantes stratégiques du fait de leur importance pour notre développement économique et notre stabilité sociale à long-terme. Le code douanier ainsi que le code des investissements en cours de révision permettront d'apporter une partie des corrections nécessaires.

Concomitamment, le marché intérieur fera l'objet d'un contrôle plus intelligent (simplifié et transparent) et plus robuste. L'enjeu est de protéger les consommateurs en assurant la conformité des produits vendus sur le territoire national et en maîtrisant les prix. Ces mesures d'assainissement du

marché intérieur sont complémentaires avec la défense commerciale à l'entrée du cordon douanier et doivent être menées en parallèle pour atteindre le résultat global industrialisant escompté.

Enfin, la promotion du '*made in Sénégal*' sera rénovée et graduellement dotée de moyens. Son cadre de mise en oeuvre devra intégrer les industriels et les commerçants. C'est important pour le succès du 'consommer local' et pour les exportations de nos produits manufacturés.

Il s'agira, entre autre de :

- -Établir une liste des produits manufacturés au Sénégal avec les niveaux de production, les normes associées et les moyens de contrôle de leur conformité ;
- -Rendre obligatoire le VOC (vérification de la conformité au moment de l'exportation)

– Développer les exportations sur les filières où le Sénégal dispose d'un avantage comparatif ;

Réforme des pratiques fiscales

Cette réforme identifiera l'ensemble des dispositifs fiscaux et douaniers qui grèvent la compétitivité des produits fabriqués au Sénégal au détriment des mêmes produits importés pour y apporter des corrections tout en prenant en compte l'objectif de lutte contre la vie chère.

Avec pour but de supprimer les distorsions de concurrence et encourager les investissements industriels dans les filières stratégiques et les pôles-territoires

L'exemple typique de distorsion de concurrence induite par la fiscalité est la TVA non-récupérable notamment sur les biens de première nécessité. Les intrants (énergie, emballages, etc.) à la production locale de ces produits étant assujettis à la TVA, le prix de revient du produit final fabriqué au Sénégal est ainsi désavantagé par rapport au produit fini importé. C'est le cas par exemple des médicaments. Cette pratique est contraire à l'ambition de développer cette filière.

La baisse des taxes douanières sur certains produits de première nécessité (pour réduire le prix consommateur) peut conduire à la non-compétitivité des mêmes produits fabriqués localement qui sont contraints de mettre à l'arrêt leur outil de production.

De même les conditions d'application du code des investissements ont créé des difficultés notables pour les investissements industriels. À titre d'exemple, le code des investissements exclut les produits fabriqués au Sénégal du champ d'exonération des droits de douane et de la suspension de TVA, mais l'application n'est pas suffisamment effective ; réduisant ainsi le marché des industriels locaux.

Par ailleurs, l'installation d'unités industrielles à l'intérieur du pays renchérit les coûts de production du fait de l'éloignement et du manque d'infrastructures. Il est vrai que les investissements de l'Etat dans des plateformes industrielles bien connectées aux utilités constituent en soit une incitation. Cependant, nous étudierons le rapport coût/bénéfice d'avoir une fiscalité différenciée par pôle-territoire pour accompagner l'installation de nouvelles industries dans les zones éloignées du pays.

Pour cette réforme, il s'agira notamment de :

-La résolution du problème de la TVA non-récupérable en exonérant par exemple de TVA les achats de biens et services des industriels locaux fabriquant des produits de première nécessité (ex : pharmacie, riz, aliment pour bétail) sur lesquels l'Etat a renoncé à la TVA créant l'irrécouvrabilité de cette taxe

-La mise en place une fiscalité différenciée pour encourager les investissements dans les filières stratégiques et l'installation dans les pôles-territoires (ex : impôts et taxes réduits pour compenser l'éloignement, IS réduit contre réinvestissement dans de nouvelles capacités de production, etc.)

Réforme de la commande publique pour favoriser l'industrialisation

La commande publique représente un pouvoir d'achat de l'Etat de 10 000 à 15 000 Mds FCFA sur 5 ans. Au Sénégal l'origine des biens et services n'est quasiment pas regardée dans la commande publique alors qu'elle constitue un levier puissant de développement du '*made in Sénégal*' et de nos PME puis de rééquilibrage de la balance commerciale. Il n'est pas compréhensible pour qui veut industrialiser de commander chaque année les mêmes équipements alors que cette même commande pourrait être attribuée avec obligation de fabrication locale. C'est un choix simple entre exporter de la valeur ajoutée et des emplois ou les localiser au Sénégal. Il s'agit ainsi de faire de la commande publique un instrument d'industrialisation et de transfert de technologie tout en préservant la compétitivité des prix.

Cette réforme inclut :

-La priorité aux contrats-cadres d'industrialisation avec obligation d'industrialisation locale progressive des fournitures des biens et services en regroupant sur plusieurs années la commande publique de certains équipements ;

-Délocaliser le traitement de certains marchés des services déconcentrés au niveau des huit pôles de développement

Réforme des procédures foncières pour accélérer l'industrialisation

L'objectif de cette réforme est d'accélérer les procédures foncières pour l'industrie tout en évitant la spéculation foncière. Le délai actuel de sécurisation du foncier pour un projet industriel est de 3 à 5 ans, ce qui est incompatible avec les calendriers de financement et de développement de ces projets.

L'accélération des procédures foncières pour l'installation d'industries y compris les zones industrielles et zones agro-industrielles constituent une réponse pratique. Pour les zones industrielles et agro-industrielles, les collectivités territoriales joueront un rôle plus stratégique en participant au capital des sociétés détentrices du patrimoine foncier en contrepartie de dividendes et de places dans la gouvernance pour mieux jouir des retombées positives au profit des communautés.

Il s'agira d'aménager 1 000 ha par département pour héberger des zones industrielles et des zones agro-industrielles à horizon 2034 et 1 000 ha par commune à horizon 2050.

Il s'agira dans le cadre de cette réforme :

-La protection contre la spéculation foncière par détournement d'usage par la mise en place des usages « Industrie et logistique » dans les registres fonciers, en fixant un délai limite de réalisation, avec un mécanisme de reversement de la plus-value à la collectivité en cas de changement d'usage

-la libération du foncier à vocation industrielle en lien avec les collectivités territoriales

Réformes pour le financement des actifs de production par le système bancaire

L'objectif est de mettre en place le dispositif nécessaire pour que les titres adossés aux actifs de production soient considérés comme des sûretés réelles et financés par les institutions clefs de financement et d'investissement (banques, fonds d'épargne, etc.).

En effet seul 9% (~600 Mds FCFA) des encours de crédits des institutions financières vont aux PME (juin 2023).

Les besoins de financement majoritairement exprimés par les entreprises concernent l'investissement pour l'acquisition d'actifs productifs alors que l'essentiel de l'offre de crédit est à court-terme.

Ainsi, la part de **crédits-bails** dans les crédits accordés au Sénégal est de 1% 2023, alors que les **crédits à court terme** représentent respectivement 42% des crédits accordés en 2023. Il faut donc des solutions innovantes et des réformes profondes pour permettre au système financier d'adresser les besoins des PME et des industriels.

Le programme pour le financement massif et sécurisé des PME constitue une réponse concrète à renforcer dans son effectivité.

La réforme inclut :

-La mise en place d'un guichet d'assurance et de garantie pour que **les titres de stocks** puissent constituer des sûretés réelles auprès des institutions de financement ;

-La mise en place d'un guichet de garantie ou de refinancement à terme des créances privées de qualité ainsi que celles de l'Etat ;

-L'installation des fournisseurs industriels d'équipement ou de leurs concessionnaires en support du développement du crédit-bail.

Point de contact privilégié pour les PME et les entreprises couvrant l'ensemble des dispositifs d'accompagnement de l'Etat

L'Etat dispose de 14 entités, réparties entre la Présidence et 5 ministères, intervenant dans l'accompagnement et le financement des PME. Toutes ses entités sont concentrées à Dakar à l'exception de quelques-unes qui ont des représentations dans les régions. Cette dispersion des ressources de l'Etat aboutit à de grandes inefficacités et un manque de lisibilité pour les PME. Il convient de rationaliser leurs mandats et interventions et de les amener dans les pôles-territoires.

Les PME et les TPE représentent 99,8% des entreprises du Sénégal et 46% des emplois. Les objectifs de territorialisation et de création d'emplois de la PICS 2050 ne pourront pas être atteints sans une prise en charge radicalement différente des TPE/PME, notamment celles qui domestiquent réellement leur valeur ajoutée.

Par ailleurs trop peu de moyens sont dirigés vers l'accompagnement des PME alors qu'elles sont plus fragiles mais soumises à la même rigueur administrative et fiscale que les grandes entreprises.

Cette réforme portera des propositions audacieuses telles que l'incubation de masse, l'accès aux technologies, l'accès aux compétences techniques et commerciales, la mise à disposition de subventions, une fiscalité simplifiée et allégée pour les premières années des PME, la priorisation des PME dans les paiements de l'Etat, des espaces réservés dans les zones industrielles et agro-industrielles avec des obligations de localisation pour les locomotives des filières industrielles, etc.

Cette réforme inclura notamment :

-La désignation d'une entité publique intermédiaire entre les services et programmes de l'Etat et les PME, cette entité restera en contact avec les PME pendant tout le parcours de support technique et de financement et devra être présente sur l'ensemble du territoire.

Augmentation significative des ressources financières des institutions de financement et d'accompagnement portées par l'Etat

L'objectif est d'augmenter significativement les ressources dédiées au financement de l'industrie, notamment les PME/PMI à travers le recours aux mécanismes de financement innovants ainsi qu'une meilleure efficacité des investissements à travers l'effet de levier et l'investissement catalytiques.

Cette réforme intègre :

-Identification et démocratisation d'outils de financement innovants, notamment les *financements verts*, *l'appel public à l'épargne*, etc. ;

-Mise en place d'un fonds de garantis et de co-financement des initiatives industrielles structurantes sans en faire une nouvelle entité

Renforcement de la formation duale du collège au doctorat

Cette réforme vise à étendre considérablement la formation duale ; du collège au doctorat. En effet, la disponibilité des ressources humaines qualifiées est un prérequis essentiel à l'industrialisation et à l'atteinte des objectifs de création d'emplois et de complexification graduelle de nos industries.

En 2024, 76% de nos bacheliers sont issus des séries littéraires. Le Sénégal forme à peine 1 000 ingénieurs (Estimations A&A Strategy à partir des ingénieurs et diplômés M2 assimilables et assimilés par an.)

Nos écoles d'ingénieurs les plus réputées ont des tailles de promotion extrêmement faible : moins de 100 ingénieurs par an pour l'Ecole Polytechnique de Thiès.

La réforme intègre :

-La définition avec les industriels les besoins prioritaires dans le cadre des contrats-programmes et du développement des pôles-territoires ;

-Le développement de nouveaux programmes de formation adaptés aux besoins exprimés par les industriels (former pour l'emploi industriel) ; -La mise en place d'un dispositif de la formation duale et de facilitation des stages et du premier emploi.

PROJETS STRUCTURANTS PRIORITAIRES

Les projets prioritaires de la Politique Industrielle et Commerciale Sénégal 2050 sont conçus pour relever notre infrastructure industrielle, moderniser le commerce, optimiser les dépenses de l'Etat et attirer le maximum d'investissement privé domestique et étranger.

Les projets d'industrialisation des filières stratégiques s'inscriront dans le cadre du développement des plateformes industrielles (phosphate, cuirs et peaux, textile, agro-alimentaire, automobile, pharmacie et matériel médical, industries lourdes, industries vertes, etc.)

:-Le développement des zones agro-industrielles

dans les 8 pôles territoires puis dans chaque département ;

-Le développement des zones industrielles (dont certains en ZES et à vocation export) dans les 8 pôles territoires et ensuite dans chaque département ;

-La modernisation du commerce (y compris le Programme de Vérification et de Conformité obligatoire, la mise en place de boutiques de référence) ;

–**La mise en place d'un fonds de co-financement de l'industrialisation** pour faire un effet de levier sur le financement des plateformes industrielles.

Ces projets sont complétés par ***d'autres projets majeurs pilotés par d'autres ministères*** et qui ont une incidence importante sur la trajectoire d'industrialisation du Sénégal dont :

-**Les projets Gas-to-industry** et la feuille de route kWh à 60 FCFA

-**Le développement des corridors logistiques**

-**Les projets de développement des infrastructures numériques**

[DOC PJ](#)

[LIVRE BLANC PICS 2050](#)