

ETATS GENERAUX DE L'INDUSTRIE DU COMMERCE ET DES PME/PMI

Politique Industrielle et Commerciale Sénégal 2050

Stratégie d'industrialisation 2025-29 et Masterplan 2035

Strictement confidentiel
Ne pas diffuser

Juillet 2025

Xalaat Ak Jëff Ngir Ëlëg
Penser et Agir pour demain

Approche méthodologique

Consultations larges avec les parties prenantes
(~900 participants)

Ateliers, groupes de travail, 2 jours de lancement des EG

Analyses et itérations du Comité Scientifique



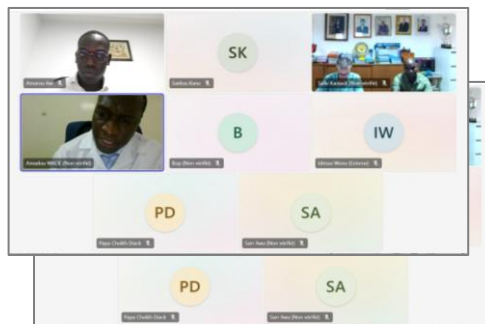
- ✓ Mobilisation des parties prenantes
- ✓ Etat des lieux et diagnostic stratégique
- ✓ *Synthèse préliminaire des contraintes (heatmap)*



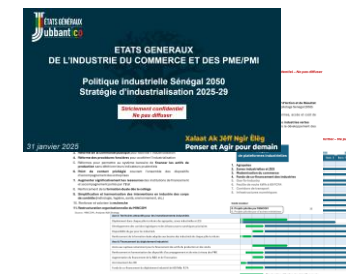
Consultations approfondies

~ 30 rencontres en petits groupes avec les industriels par secteur, les ministères, les PTF, les collectivités territoriales (à venir)

Analyses et itérations du Comité Scientifique



- Synthèse finale des principales contraintes
- Potentielles réformes, projets et financement nécessaire
(approfondissement des contraintes spécifiques aux filières, cahier des charges des réformes, conceptualisation des projets)



Roadshows

Rencontres de coordination et de partage avec les parties prenantes et les industriels et investisseurs au Sénégal et à l'international



- Forum de financement des réformes et projets retenus
(Prêt pour accélérer la mise en œuvre)

Rapport forum de financement, dispositif de mise en œuvre et de suivi

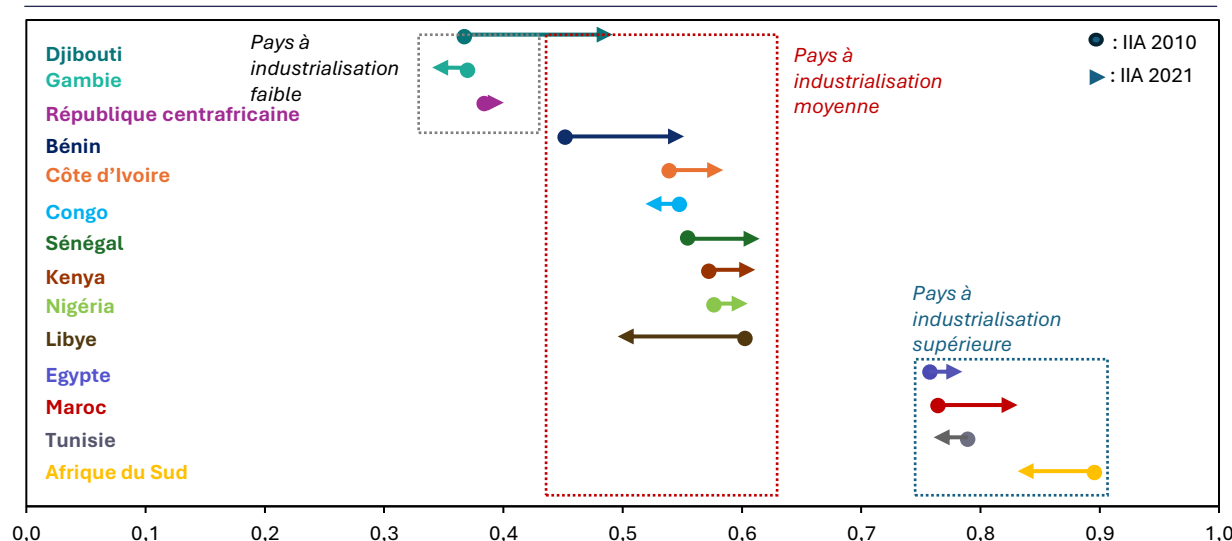
SOMMAIRE

- 1. Principales contraintes à l'industrialisation du Sénégal**
- 2. Potentielles réformes et projets**
- 3. Stratégie d'industrialisation 2025-2029**
- 4. Masterplan 2025 - 2034**

Méthodologie de priorisation des contraintes à l'industrialisation du Sénégal

Liste de 35 contraintes majeures identifiées avec les parties prenantes, notamment les industriels

Progrès du niveau d'industrialisation des pays selon l'IIA¹ (2010 – 2021)



Déterminants du niveau d'industrialisation selon l'IIA adaptés dans le cadre des Etats généraux de l'industrie

Déterminants directs

- **Capital** : la formation brute de capital fixe, stock d'IDE entrants par habitant
- **Durabilité sociale et environnementale** : l'emploi et la qualité dans l'industrie manufacturière, le respect de l'environnement et l'espérance de vie scolaire

Déterminants indirects

- **Climat des affaires** : taille du marché (PIB), facilité de faire des affaires, indice de perception à la corruption et Sécurité et Etat de droit
- **Infrastructure** : infrastructure numérique et informatique (EIU/ITU), indice de développement
- **Stabilité macroéconomique** : encours total de la dette, inflation et prix à la consommation

¹ Indice de l'Industrialisation de l'Afrique

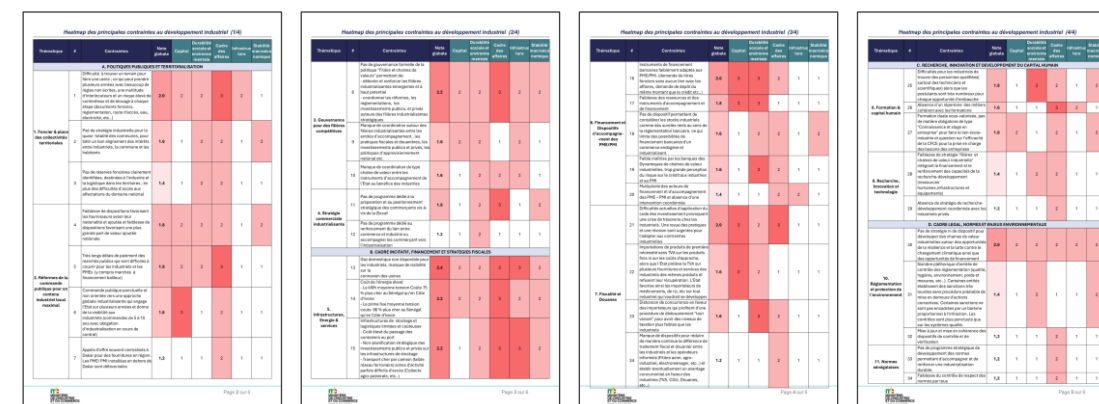
Source : Indice de l'Industrialisation de l'Afrique (BAD)

Méthodologie de Priorisation

La heatmap mesure l'impact des principales contraintes au développement industriel identifiées durant les Etats Généraux, selon 5 critères. Ces critères sont inspirés des déterminants directs et indirects du développement industriel, utilisés pour le calcul de l'indice de l'industrialisation issu de l'association entre la Banque Africaine de Développement, l'Union Africaine (UA) et l'ONUDI. Les déterminants ont été adaptés pour mieux tenir compte du contexte spécifique du Sénégal et des Etats Généraux.

Score	Interprétation
1	Impact faible
2	Impact fort
3	Impact critique

Heatmap des contraintes à l'industrialisation du Sénégal



Synthèse des principales contraintes à l'industrialisation du Sénégal (1/4)

#	Contraintes	Note globale	Capital	Durabilité sociale et env.	Cadre des affaires	Infrastructure	Stabilité macro.
1	Gaz domestique non-disponible pour les industriels et manque de visibilité sur la connexion des usines	2,4	2	2	3	3	2
2	Absence d'une gouvernance formelle de la politique "Filière et chaînes de valeurs" permettant de : - Détecter et renforcer les filières industrialisantes émergentes et à haut potentiel - Coordonner les réformes, les réglementations, les investissements publics et privés autour des filières industrialisantes stratégiques	2,2	2	2	3	2	2
3	Coût de l'énergie élevé : le kWh moyenne tension coûte 75 % plus cher au Sénégal qu'en Côte d'Ivoire ; la prime fixe moyenne tension coûte 96 % plus cher au Sénégal qu'en Côte d'Ivoire	2,2	2	2	3	2	2
4	Infrastructures de stockage et logistiques limitées et coûteuses : coût élevé du passage des containers au port ; non-planification stratégique des investissements publics et privés sur les infrastructures de stockage ; transport cher par camion (faible réseau ferroviaire) zones d'activité parfois difficile d'accès (collecte agro-pastorale, etc.)	2,2	1	2	3	3	2
5	Difficulté d'accès au foncier industriel : trouver un terrain pour faire une usine peut prendre plusieurs années avec beaucoup de règles non écrites, une multitude d'interlocuteurs et un risque élevé de contentieux et de blocage à chaque étape (documents fonciers, réglementation, route d'accès, eau, électricité, etc.)	2,0	2	2	3	2	1
6	Difficultés d' application du code des investissements . Une revue des pratiques et une révision sont urgentes pour l'adapter aux contraintes industrielles	2,0	3	2	3	1	1
7	Pas de stratégie ni de dispositif pour développer des chaînes de valeur industrielles autour des opportunités de la résilience et la lutte contre le changement climatique ainsi que des opportunités de financement associées	2,0	2	2	2	2	2
8	Instruments de financement bancaire faiblement adaptés aux besoins des PME/PMI (demande de titres fonciers sans aucun lien avec les affaires, demande de dépôt du même montant que le crédit, etc.)	2,0	3	3	2	1	1
9	Faiblesse des dispositions en faveur de l' origine des biens et services dans la commande publique	1,8	2	2	2	1	2
10	Pas de programme dédié à la préparation et au positionnement stratégique des commerçants vis-à-vis de la Zlecaf	1,8	1	2	3	1	2

Synthèse des principales contraintes à l'industrialisation du Sénégal (2/4)

#	Contraintes	Note globale	Capital	Durabilité sociale et env.	Cadre des affaires	Infrastructure	Stabilité macro.
11	Difficultés pour les industriels de trouver des personnes qualifiées (surtout des techniciens et scientifiques) alors que les postulants sont très nombreux pour chaque opportunité d'embauche	1,8	1	3	2	1	2
12	Faiblesse des ressources financières et des instruments d'accompagnement et de financement	1,8	3	3	1	1	1
13	Très longs délais de paiement des marchés publics qui sont difficiles à couvrir pour les industriels et les PMEs (y compris marchés à financement bailleur)	1,8	1	2	3	1	2
14	Formation duale sous-valorisée, pas de matière obligatoire de type "Connaissance et stage en entreprise" pour faire le lien école-industrie et question sur l'efficacité de la CFCE pour la prise en charge des besoins des entreprises	1,6	2	1	2	1	2
15	Manque de coordination de type chaîne de valeur entre les instruments d'accompagnement de l'Etat au bénéfice des industries	1,6	1	2	2	2	1
16	Commande publique ponctuelle et non orientée vers une approche globale industrialisante qui engage l'Etat sur plusieurs années et donne de la visibilité aux industriels (commandes de 5 à 10 ans avec obligation d'industrialisation en cours de contrat)	1,6	3	1	2	1	1
17	Pas de stratégie industrielle pour la quasi-totalité des collectivités territoriales , pour bâtir un bon alignement des intérêts entre les industriels, la commune et les habitants	1,6	1	2	2	1	2
18	Pas de dispositif permettant de considérer les stocks industriels comme des sûretés réelles au sens de la réglementation bancaire, ce qui limite des possibilités de financement bancaire d'un commerce endogène et industrialisant	1,6	1	2	2	1	2
19	Importations de produits de première nécessité sans TVA sur les produits finis ni sur les coûts d'approche, alors que l'Etat prélève la TVA sur plusieurs fournitures et services des industriels des mêmes produits et refusent leur récupération. L'Etat favorise ainsi les importateurs de médicaments, de riz, etc., sur tout industriel qui voudrait se développer	1,6	3	2	1	1	1
20	Distorsion de concurrence en faveur des importateurs qui profitent d'une procédure de dédouanement "tout venant" pour avoir des niveaux de taxation plus faibles que les industriels	1,6	1	3	2	1	1

Synthèse des principales contraintes à l'industrialisation du Sénégal (3/4)

#	Contraintes	Note globale	Capital	Durabilité sociale et env.	Cadre des affaires	Infrastructure	Stabilité macro.
21	Faible maîtrise par les banques des dynamiques de chaînes de valeur industrielles, trop grande perception du risque sur le crédit aux industries et aux PMI	1,6	1	3	2	1	1
22	Absence d'un répertoire des métiers cohérent avec les formations	1,6	1	1	3	2	1
23	Manque de coordination autour des filières industrialisantes entre les entités d'accompagnement , les pratiques fiscales et douanières, les investissements publics et privés, les politiques d'approvisionnement nationales, etc.	1,6	2	1	1	2	1
24	Insuffisance d'accès à une matière première de qualité	1,6	1	1	3	1	2
25	Multiplcité des acteurs étatiques de financement et d'accompagnement des PME – PMI et absence d'une intervention coordonnée	1,4	1	1	2	2	1
26	Nombre pléthorique d' entités de contrôle des réglementations (qualité, hygiène, environnement, poids et mesures, etc). Certaines entités établissent des sanctions très lourdes sans procédure préalable de mise en demeure d'actions correctives. Certaines sanctions ne sont pas encadrées par un barème proportionnel à l'infraction. Les contrôles sont plus ponctuels que sur les systèmes qualité	1,4	1	2	1	1	2
27	Pas de stratégie 'filères et chaînes de valeur industrielle' intégrant la recherche et son financement	1,4	1	2	2	1	1
28	Pas de réserves foncières clairement identifiées, destinées à l'industrie et la logistique dans les territoires ; en plus des difficultés d'accès aux affectations du domaine national	1,4	1	2	2	1	1
29	Pas de programme dédié au renforcement du lien entre commerce et industrie ou accompagner les commerçants vers l'industrialisation	1,2	1	2	1	1	1

Synthèse des principales contraintes à l'industrialisation du Sénégal (4/4)

#	Contraintes	Note globale	Capital	Durabilité sociale et env.	Cadre des affaires	Infrastructure	Stabilité macro.
30	Manque de dispositifs pour réduire de manière continue la différence de traitement fiscal et douanier entre les industriels et les opérateurs informels (filière acier, agro-industrielle, électroménager, etc.) et établir éventuellement un avantage concurrentiel en faveur des industries (TVA, CGU, Douanes, etc.)	1,2	1	1	2	1	1
31	Faible relation entre la recherche et les industriels privés	1,2	1	1	2	1	1
32	Appels d'offres souvent centralisés à Dakar pour des fournitures en région. Les PME/PMI installées en dehors de Dakar sont défavorisées	1,2	1	1	2	1	1
33	Pas de programme stratégique de développement des normes permettant d'accompagner et de renforcer une industrialisation durable	1,2	1	1	2	1	1
34	Faiblesse du contrôle de respect des normes par tous	1,2	1	1	2	1	1
35	Mise à jour et mise en cohérence des dispositifs de contrôle et de vérification	1,2	1	1	2	1	1

Principales contraintes

« Point de vue des
industriels »

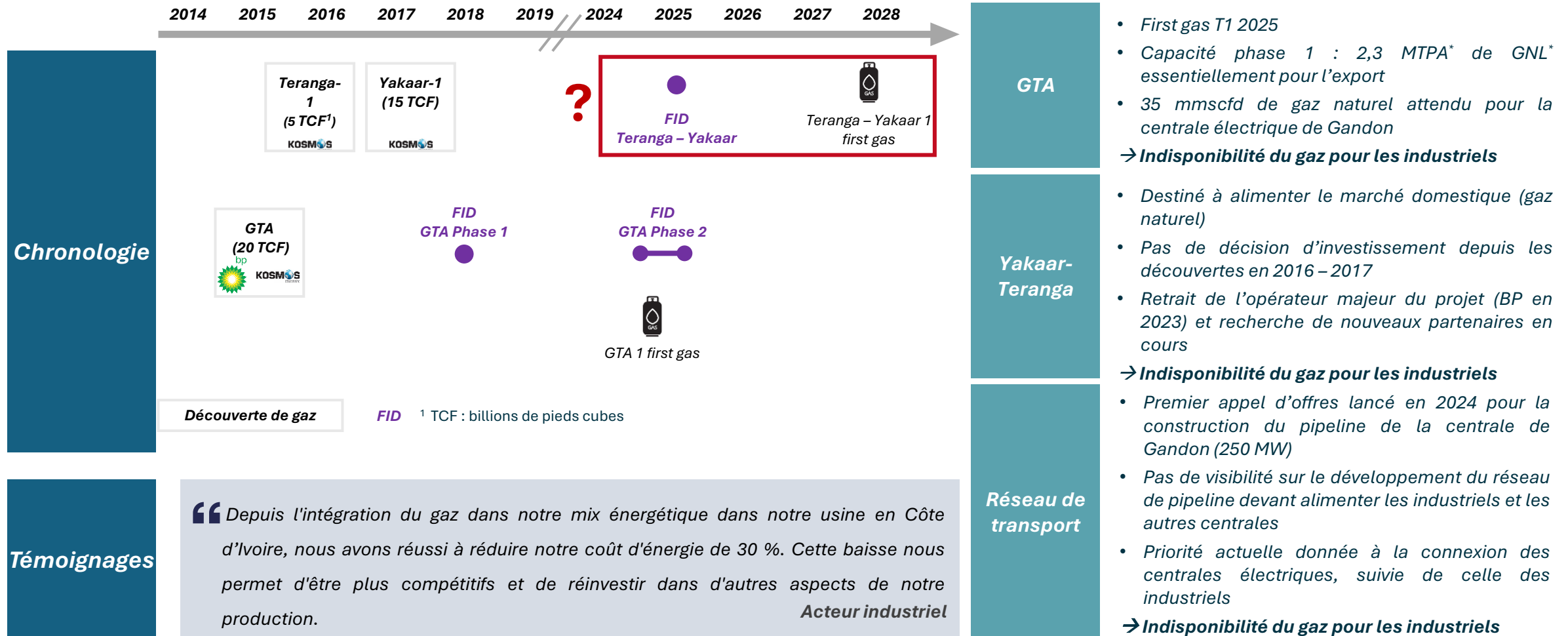


ÉTATS GÉNÉRAUX DE L'INDUSTRIE DU COMMERCE ET DES PME-PMI



1. Gaz domestique non-disponible pour les industriels et manque de visibilité sur la connexion des usines

10 ans après les découvertes majeures de gaz offshore, les projets Gas-to-power et Gas-to-industry ne se matérialisent pas, privant le Sénégal d'un levier essentiel pour son développement industriel



1. Gaz domestique non-disponible pour les industriels et manque de visibilité sur la connexion des usines

La Côte d'Ivoire, un exemple de développement industriel soutenu par le gaz naturel

Promoteur	PETROCI HOLDING, depuis 2002
Lancement	2002
Objectifs	• Développement d'un vaste réseau de distribution de gaz naturel dans toutes les zones industrielles de la ville d'Abidjan • Substitution du butane et des fuels lourds par le gaz naturel • Amélioration de la rentabilité de l'exploitation du gaz naturel • Réduction des charges énergétiques des industries • Réduction des coûts de production des industriels • Réduction des émissions des gaz à effet de serre • Développement de nouvelles utilisations du gaz naturel
Description	• Réseau de distribution de gaz naturel existant de 18 km • 3 zones industrielles desservies : Vridi, Treichville et Marcory Zone 4 • Environ 200 Millions m³/an fournis aux industriels
Exemples d'industriels desservis	• UNILEVER, UNICAO, COSMIVOIRE, SAPROCSY, SACO ZONE 4, NESTLE, OUTSPAN, SOCIMAT, SACO VRIDI, ADM STOCACI, SN CHOCODI, ZAMACOM

2. Absence d'une gouvernance formelle de la politique "Filière et chaînes de valeurs" (1/2)

En l'absence de dispositif crédible de concertation et de coordination entre l'Etat et le Secteur privé, les efforts sont asynchrones, désorganisés, et produisent parfois un effet désindustrialisant en freinant les investissements et en créant des distorsions de concurrence en défaveur des industriels

Non-opérationnalisation des instances de gouvernance notamment Etat / secteur privé

- Conseil supérieur sur l'Industrie créé par décret en 2013
- Conseil présidentiel de l'Industrie créé par décret en 2023 présidé par le Président de la République (la politique et stratégie d'industrialisation de 2021 préconisait un Haut Conseil Présidentiel pour l'Industrialisation)

Distorsions de concurrence

- Mesures prises en défaveur des industriels. Exemple :
 - TVA non-recouvrable chez les industriels pour les produits de base tels que le riz et les médicaments créant un gap de compétitivité structurel par rapport aux importations
 - Huile : baisse soudaine des droits de douanes sur l'huile de palme importée au détriment de la compétitivité de l'huile raffiné par les industriels implantés au Sénégal

Défaut de coordination entre l'Etat et les industriels lors de la planification et le suivi de la réalisation de projet d'infrastructure industrielle catalytique

- Par exemple, le réseau gazier :
 - Pilotage centralisé au niveau de l'Etat → la priorité actuelle est de raccorder la future centrale électrique de Gandon
 - Pas de visibilité pour la majeure partie des industriels
- Tendance dominante à créer d'abord les infrastructures commerciales avant d'aborder les questions de modèle économique et de remplissage

Manque de coordination intra-filière

- Sel : inadéquation entre la qualité de la production (niveau de cristallisation, pureté) et les besoins des industriels qui amènent ces derniers à importer du sel dans un contexte où le Sénégal est le premier producteur de sel en Afrique de l'Ouest avec une production avoisinant environ 300 000 tonnes par an

2. Absence d'une gouvernance formelle de la politique "Filière et chaînes de valeurs" (2/2)

Benchmarks de dispositifs de pilotage et de coordination avec une gouvernance formelle autour des filières

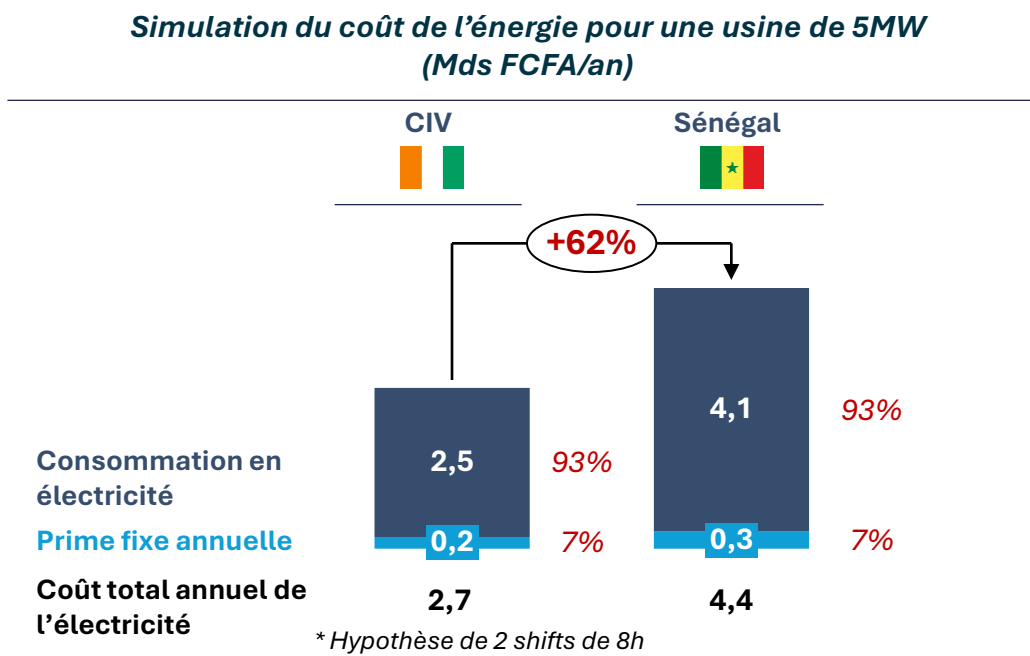
				
	Conseil présidentiel de l'Industrie	Comité interministériel (2014)	Conseils de Surveillance sectoriels (2019)	Conseil National de l'Industrie (2010)
Filières/secteurs prioritaires	7	12	11	19
Phasage du déploiement des filières	Tous en même temps (Aucun phasage malgré le contexte de rareté des ressources)	2015 : Automobile, Aéronautique, Chimie, Textile 2016 : Industries mécaniques et métallurgiques, Matériaux de construction, Offshoring, Pharmaceutique, Cuir 2017 : Plasturgie	2019 : Cuir et textile , Aviculture 2020 : Sucre, Bois 2021: Acier et métaux, Automobile, Services 2022: Fourniture, Agroalimentaire, Industries créatives et culturelles 2023: Tourisme	2018 - 2020 : Agroalimentaire, Construction, nucléaire, Electronique, Mines et Métallurgie, NSE², T&V³ des déchets, Sécurité, 2021- 2024 : Automobile, Aéronautique, Chimie, Eau, Ferroviaire, Bois, Mer, Infrastructure Numérique, Santé, Mode et luxe, SIF⁴
Leadership	Président de la République	Premier Ministre	Ministre sectoriel	Premier Ministre
Gouvernance	Etat, collectivités territoriales, secteur privé, société civile, IFR¹, partenaires techniques et financiers	Etat et les organisations professionnelles au sein des filières	Etat, secteur privé, organisations professionnelles	Etat, société civile et industriels
Outils de mise en œuvre	Non défini (Seul l'outil de pilotage est défini et staffé)	Contrats de performance	Master plan	Contrat Stratégique des Filières (CSF)
Rituel de pilotage à haut niveau	Non défini	-	Annuel	Annuel

¹IFR : Institut de formations et de recherche, ²NSE : Nouveaux systèmes énergétiques, ³T&V : Transformation et valorisation, ⁴SIF : Solution industrie du futur



3. Coût de l'énergie élevé (1/3)

Une usine type avec 5 MW de besoin paierait environ 1,7 Mds FCFA par an en plus de facture d'électricité comparée à son identique en Côte d'Ivoire i.e. +62%



Tarif Général d'Utilisation TTC 2024 (FCFA/kWh)	Côte d'Ivoire	Sénégal
Tarif heures pleines CIV : 7h30 à 19h30 et 23h à 00h	87	N/A
Tarif heures de pointe CIV : 19h30 à 23h ; SN : 19h à 23h	119	218
Tarif heures creuses CIV : 00h à 7h30 ; SN : 23h à 00h et 00h à 19h	72	132
Prime fixe annuelle (FCFA/kW)	39 700	57 965

“

Aujourd’hui, on se pose des questions sur la **délocalisation** de notre usine en Côte d’Ivoire, car le coût de l’énergie est plus favorable au développement de notre activité.

Acteur industriel de la **mobilité électrique**

“

La révision de la **prime fixe** se fait maintenant **deux fois dans l’année**, ce qui est bien. Cependant, son poids est trop important dans notre facture énergétique et ne prend pas en compte le statut et les fluctuations de l’activité de notre usine.

Acteur industriel

“

Le défaut de qualité du réseau électrique nous contraint à investir dans des groupes électrogènes pour éviter les interruptions de production et protéger nos équipements contre les dommages.

Acteur industriel



3. Coût de l'énergie élevé (2/3)

Le nouveau référentiel **SENEGAL 2050** envisage une réduction du prix de l'électricité pour atteindre **80 FCFA en 2034** (similaire au niveau actuel de la Côte d'Ivoire), le plan de marche vers cet objectif n'est pas encore explicité

Lourdes subventions sur le prix de l'électricité

- ~**300 milliards de FCFA** de subvention annuelle allouée à la Senelec
- Dans un contexte de **redressement macroéconomique** et de réduction du déficit budgétaire, la diminution de ces subventions est une option qui pourrait être envisageable

Pas de baisse des prix prévue par CRSE d'ici 2027

- **Baisse légère du coût de production** de l'électricité dans les plans de la Senelec (hors transport, distribution et commercialisation) qui passe de **99 FCFA/kWh à 94 FCFA/kWh** sur la période 2023-2027 avec notamment comme hypothèse la mise en service de West Africa Energy (scénario de base)
- **Yakaar-Teranga non inclus dans le scénario de base** ; dans le scénario avec Yakaar-Teranga en 2027, les coûts de production pourraient baisser de 10 FCFA/kWh et atteindre environ 84 FCFA/kWh en 2027
- **Prix de vente de l'électricité gardés constants** sur la période 2023-2027 selon les conditions tarifaires de la CRSE

*Référentiel **SENEGAL 2050***

- Projection d'une réduction du prix de l'électricité à **80 FCFA/kWh d'ici 2034**, puis à **60 FCFA/kWh à horizon 2050**
- Projets nécessaires pour l'atteinte de ces objectifs à préciser, tout comme l'évolution des prix à court terme notamment à l'horizon 2029

*Point de vue du **MEPM***

- La volonté du ministère en charge de l'énergie est de **réduire en priorité les coûts de production de l'électricité** de la Senelec pour faire baisser le coût de l'électricité pour tous les consommateurs (ménages et professionnels).
- **Options envisagées** : Gas-to-power, énergies renouvelables ; mais également l'hydrogène et le nucléaire



3. Coût de l'énergie élevé (3/3)

Les décrets d'application du Code de l'électricité permettent l'autoproduction d'énergie ou l'achat d'énergie auprès d'un IPP ('client éligible') avec des niveaux d'exigence en fonction de seuils définis

Clients éligibles

Autoproduction

Corpus réglementaire sur les clients éligibles

REPUBLICQUE DU SENEGAL
Un Peuple - Un But - Une Foi

Décret n° 2024-833
fixant les conditions de vente et les modalités d'achat d'énergie électrique entre les producteurs, les producteurs indépendants ou les fournisseurs et le gestionnaire du réseau de distribution, les détaillants indépendants, les clients éligibles

LE PRESIDENT DE LA REPUBLIQUE,

VU la Constitution ;
VU la loi n°2017-07 du 06 janvier 2017 portant dispositif d'incitations applicables dans les Zones Economiques Spéciales (ZES) ;
VU la loi n°2021-31 du 09 juillet 2021 portant Code de l'Electricité ;
VU la loi n°2021-32 du 09 juillet 2021 portant création, organisation et attributions de la Commission de Régulation du Secteur de l'Energie (CRSE) ;
VU le décret n° 2022-1593 du 12 septembre 2022 portant organisation et fonctionnement de la Commission de Régulation du Secteur de l'Energie (CRSE) ;
VU le décret n° 2022-1799 du 26 septembre 2022 relatif aux attributions du Ministre du Pétrole et des Mines ;
VU le décret n°2023-263 du 03 février 2023 fixant les conditions et les modalités de délivrance, de modification, de renouvellement et de retrait des titres d'exercice dans le secteur de l'électricité ;
VU le décret n° 2024-703 du 06 mars 2024 portant nomination des ministres et fixant la composition du Gouvernement ;
VU le décret n° 2024-705 du 08 mars 2024 portant nomination des ministres et fixant la composition du Gouvernement ;
VU le décret n° 2024-706 du 08 mars 2024 portant répartition des services de l'Etat et du contrôle des établissements publics, des sociétés nationales et des sociétés à participation publique entre la présidence de la République, la Primature et les ministères ;
VU l'avis n°06/2024 de la Commission de Régulation du secteur de l'Energie en date du 23 janvier 2024 ;

Sur le rapport du Ministre du Pétrole et des Mines,

DECRETE :

Article premier.- Le présent décret, pris en application des dispositions de l'article 24 alinéa 2 et de l'article 82 alinéa 9 du Code de l'Electricité, détermine les conditions de vente et les modalités d'achat d'énergie électrique.

REPUBLICQUE DU SENEGAL
Un Peuple - Un But - Une Foi

05 NOV 2024 027819

Ministère de l'Energie, du Pétrole et des Mines

Arrêté n°
abrogeant et remplaçant l'arrêté n° 006242 du 29 mars 2024 fixant le seuil et les modalités de mise en œuvre de l'éligibilité du client

LE MINISTRE DE L'ENERGIE, DU PETROLE ET DES MINES,

VU la Constitution ;
VU la loi n° 2021-31 du 9 juillet 2021 portant Code l'électricité ;
VU la loi n° 2021-32 du 9 juillet portant création, organisation et attributions de la Commission de Régulation du Secteur de l'Energie ;
VU le décret n° 2022-1593 du 12 septembre 2022 portant organisation et fonctionnement de la Commission de Régulation du Secteur de l'Energie ;
VU le décret n° 2024-833 du 27 mars 2024 fixant les conditions de vente et les modalités d'achat d'énergie électrique entre les producteurs, les producteurs indépendants ou les fournisseurs et le gestionnaire du réseau de distribution, les détaillants indépendants, les clients éligibles ;
VU le décret n° 2024-921 du 02 avril 2024 portant nomination du Premier Ministre ;
VU le décret n° 2024-939 du 05 avril 2024 portant nomination des ministres et secrétaires d'Etat et fixant la composition du Gouvernement ;
VU le décret n° 2024-940 du 05 avril 2024 portant répartition des services de l'Etat et du contrôle des établissements publics, des sociétés nationales et des sociétés à participation publique entre la Présidence de la République, la Primature et les ministères ;
VU le décret n° 2024-946 du 08 avril 2024 relatif aux attributions du Ministre de l'Energie, du Pétrole et des Mines ;
VU l'arrêté n° 06531 du 27 avril 2022 portant approbation du Code de réseau ;
VU l'avis de la CRSE n° 35/2024 du 11 octobre 2024 ;
SUR la note de présentation du Directeur de la Stratégie et de la Réglementation,

ARRETE :

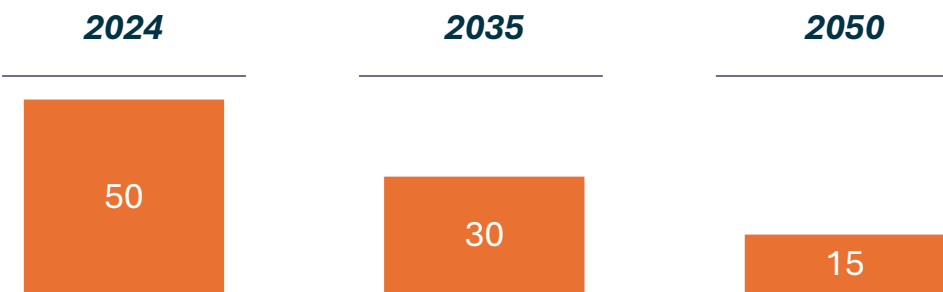
Article premier.- Le présent arrêté est pris en application des articles 3 et 26.3 alinéa 2 de la loi n° 2021-31 du 09 juillet 2021 portant Code l'électricité et du décret n°2023-833 du 27 mars 2024 fixant les conditions de vente et modalités d'achat d'énergie électrique entre les producteurs, les producteurs indépendants ou les fournisseurs et le gestionnaire du réseau de distribution, les détaillants indépendants, les clients éligibles. Il détermine le régime des clients éligibles.

Définition de clients éligibles

Selon l'article 3 du Code de l'Electricité, sont considérés comme clients éligibles :

- les catégories de consommateurs dont la **puissance souscrite et/ou le niveau de consommation sont supérieurs à un seuil** fixé par arrêté du Ministre chargé de l'énergie ;
- les **entreprises installées dans les zones économiques spéciales** dont la **liste est établie par arrêté du Ministre chargé de l'Energie** sur proposition de l'Administrateur des ZES

Seuils d'éligibilité fixés par arrêté du MEPM (MW)

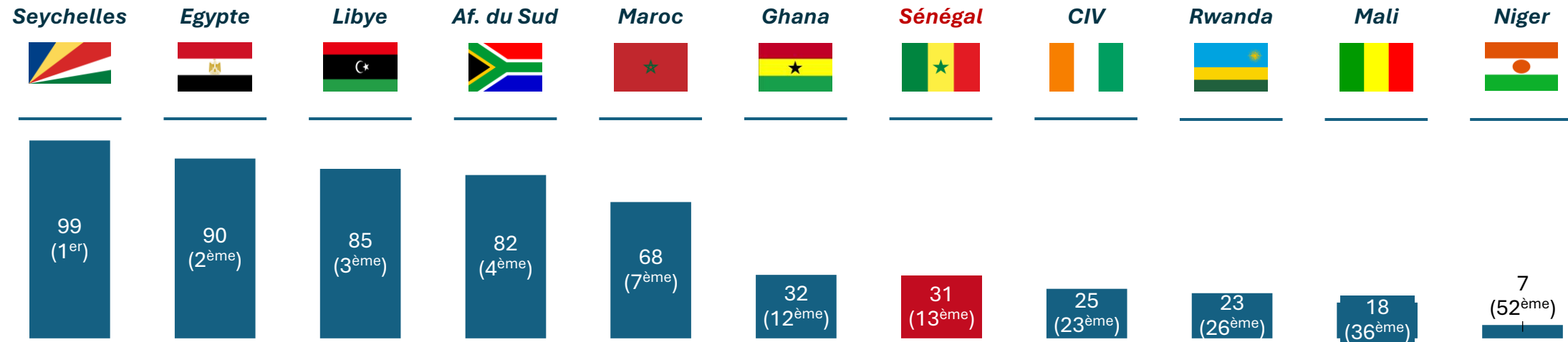


- Le Code de l'électricité prévoit l'**autoproduction d'énergie** dont les modalités d'application sont définies par le décret n°2023-286 du 7 fév. 2023.
- Les clients peuvent autoproduire leur énergie en faisant une **déclaration à la CRSE et au MEPM** jusqu'à un certain seuil (e.g. 1 MW pour le solaire). Au delà du seuil, le client est tenu de demander une licence de production adressée à la CRSE.
- La **vente de surplus** est possible mais limitée à **10% de la production d'énergie** et est soumise à l'obtention d'une licence.

4. Les infrastructures de stockage et logistiques sont limitées et coûteuses (1/5)

Le Sénégal se classe au 13^e rang de l'indice de développement des infrastructures en Afrique, mais un écart significatif le sépare des sept premiers pays du classement

Indice de développement des infrastructures en Afrique (2022)



L'indice de développement des infrastructures en Afrique (AIDI) est un produit de la Banque Africaine de Développement (BAD) servant principalement à suivre et évaluer à travers le continent l'état et les progrès du développement des infrastructures. En effet, il est le résultat d'une agrégation de 4 indices composites :

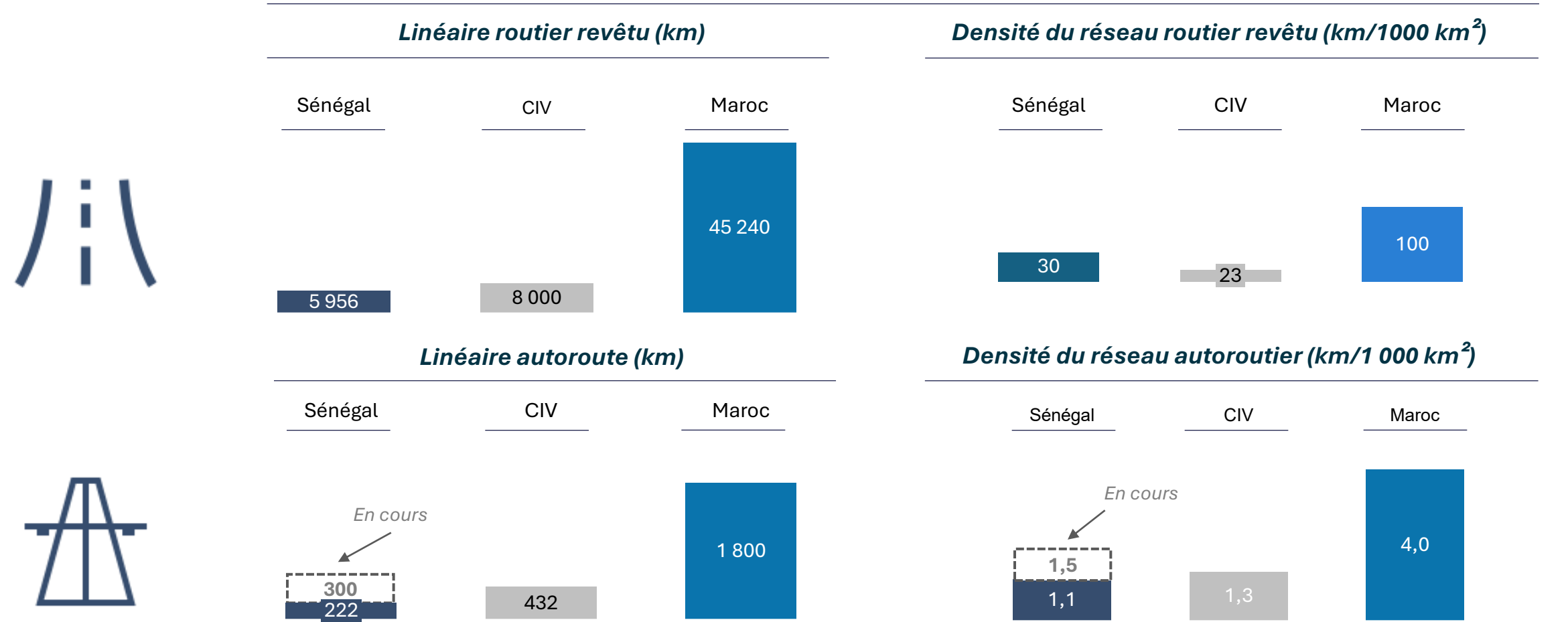
- Indice composite de transport : routes bitumées (km pour 10 000 habitants) ; densité du réseau routier (par km² de superficie exploitée)
- Indice d'électricité : production totale d'électricité dans un pays donné
- Indice composite des Technologies de l'information et de la communication (TIC) : abonnements à la téléphonie (pour 100 habitants) ; utilisateurs d'Internet (pour 100 personnes) ; abonnés à Internet à haut débit fixe (pour 100 personnes) ; bande passante Internet, internationale (mégabits / seconde)
- Indice composite de l'eau et l'assainissement : accès à une source d'eau améliorée (% de la population) ; accès à des installations d'assainissement améliorées (% de la population)
- De ce fait, il aide à l'allocation des ressources dans le cadre des reconstitutions du Fonds africains de développement (FAD) et contribue au dialogue politique au sein de la banque et entre la banque, les Pays membres régionaux (PMR) et d'autres organisations de développement.



4. Les infrastructures de stockage et logistiques sont limitées et coûteuses (2/5)

La densité du réseau autoroutier sera encore presque 2 fois plus élevée au Maroc qu’au Sénégal (après achèvement de Mbour-Fatick-Kaolack et Thiès-St Louis) malgré les moyens significatifs déployés

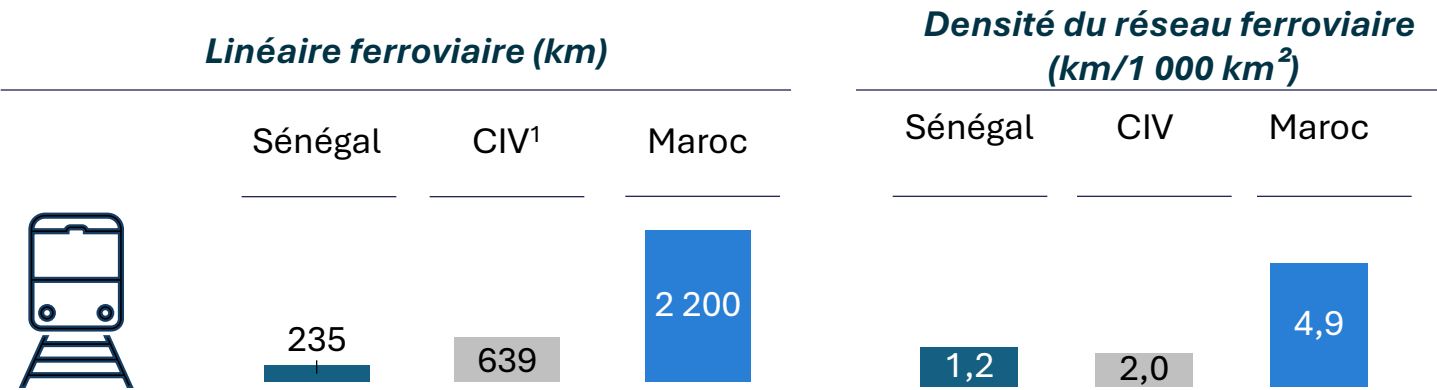
Comparaison du réseau routier et autoroutier entre le Sénégal, la Côte d’Ivoire et le Maroc





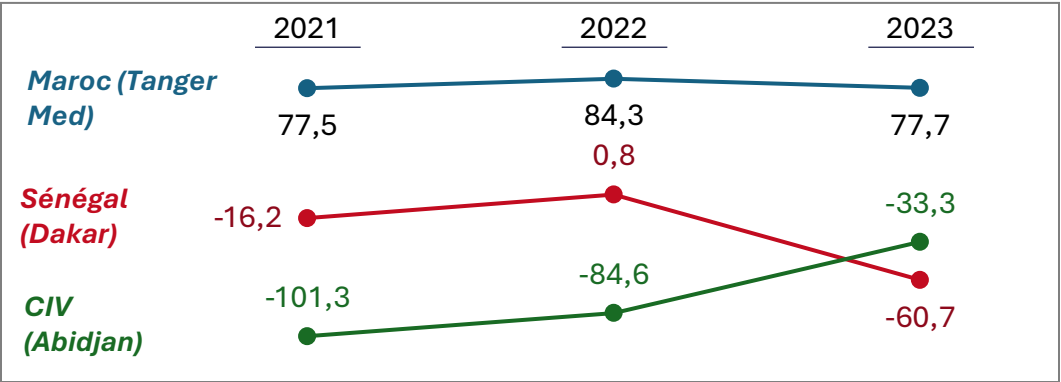
4. Les infrastructures de stockage et logistiques sont limitées et coûteuses (3/5)

Le réseau ferroviaire du Sénégal est encore faiblement développé
Le port de Dakar présente encore des performances opérationnelles faibles



- Les lignes opérationnelles du réseau ferroviaire du Sénégal comprennent :
- La ligne privée **Eramet (22 km)**
 - Le Train Express Régional **TER (57 km)**
 - La ligne **Guinguinéo-Thiès-Touba (134 km)** sur l'ancienne Dakar – Bamako) opérationnelle durant le Magal de Touba
 - La ligne **Thiès – Tivaouane (22 km)** sur l'ancienne ligne Dakar – Saint-Louis) réouverte lors du Gamou

Indice mondial de performance des ports à conteneurs



L'indice de performance portuaire mesure le temps qu'un navire passe dans un port depuis son arrivée jusqu'à son départ après avoir chargé ou déchargé sa cargaison. Ce temps est calculé en comparant la durée passée dans le port avec celle des autres ports. La différence avec la moyenne est ajustée en points d'indice : positif s'il prend moins de temps et négatif s'il prend plus de temps. Le port de Dakar se classe 380ème sur les 405 ports du classement.

¹Lignes principales
Source : APIX, Eramet GCO, Chemins de Fer d'Europe et du Monde, Banque Mondiale Indice de performance portuaire 2020 – 2023, Chambre française de Commerce et de l'Industrie du Maroc

4. Les infrastructures de stockage et logistiques sont limitées et coûteuses (4/5)

Pas de vision consolidée sur les capacités disponibles compliquant la planification des infrastructures de stockage en vue de réduire les pertes post-récoltes et d'améliorer la qualité des intrants industriels

Plusieurs acteurs étatiques construisent des infrastructures de stockage ;
sans concertation ni cohérence d'ensemble

- Il existe une **multiplicité d'acteurs publics** qui mettent en place des programmes de construction d'infrastructures de stockage. Parmi ceux-ci, on peut citer :
 - **La DER/FJ** qui a par exemple un programme de construction d'infrastructures de stockage de 1 000 tonnes dans 8 régions du Sénégal dont 4 ont été contruits lors de la 1^{ère} phase à Niaguis, Sedhiou, Toubacouta et Kolda ;
 - **Le Ministère en charge du Commerce** avec par exemple le marché d'intérêt national (MIN) de Diamniadio est une grande infrastructure regroupant plusieurs entrepôts de stockage comprenant 1 500 tonnes de capacité de stockage, 33 ha exploités et 55 Mds Fcfa investis ;
 - **Le Ministère en charge de l'Agriculture** avec par exemple le projet d'intensification éco-soutenable de l'agriculture dans les Niayes (PIESAN) comprend un magasin de stockage d'une superficie de 400 m² et d'une capacité de 500 à 800 tonnes de produits.
- Un **Système de Récépissé d'Entrepôt** est mis en œuvre depuis 2020 et placé sous l'autorité de l'ORSRE qui déploie un projet national d'implantation de centres de stockage et de commercialisation de marchandises.

Contraintes soulevées

1. **L'indisponibilité d'une cartographie** exhaustive ou représentative des capacités de stockage disponibles faute d'une gouvernance centralisée de la construction de ces infrastructures de stockage
2. **Les pertes post-récoltes** pouvant aller jusqu'à 30% pour certains produits horticoles
3. **La dégradation de la qualité des matières premières** utilisées par les industries locales qui sont conservées dans des conditions sous-optimales

4. Les infrastructures de stockage et logistiques sont limitées et coûteuses (5/5)

Exemples d'approche mise en œuvre au Ghana

1-District, 1-Warehouse



Ghana Commodity Exchange (GCX)



- **Année de lancement** : 2018
- **Tutelle** : Ministère en charge de l'Agriculture
- **Nombre d'entrepôts cible** : 80
- **Taille des entrepôts** : 1000 tonnes
- **Réalisation (2023)** : 69 construits (86%)

Infrastructures de stockage



Suivi de performance des infrastructures de stockage construites

Project Name	Status	Location	Capacity (tonnes)
Construction of Warehouse at Tema (OW)	Completed	Tema	1000
Construction of Warehouse at Tema (OW)	Completed	Tema	1000
Construction of Warehouse at Tema (OW)	Completed	Tema	1000
Construction of Warehouse at Tema (OW)	Completed	Tema	1000
Construction of Warehouse at Tema (OW)	Completed	Tema	1000
Construction of Warehouse at Tema (OW)	Completed	Tema	1000
Construction of Warehouse at Tema (OW)	Completed	Tema	1000
Construction of Warehouse at Tema (OW)	Completed	Tema	1000
Construction of Warehouse at Tema (OW)	Completed	Tema	1000
Construction of Warehouse at Tema (OW)	Completed	Tema	1000

- **Année de lancement** : 2018
- **Description** : GCX est un marché ou une plateforme d'achat et de vente de produits de base répertoriés. Comménçant par des contrats au comptant pour les produits physiques, GCX négociera ensuite des contrats à terme et des contrats d'option pour les matières premières répertoriées.
- **Spéculations (au lancement)**: maïs, soja, sorgho, sésame, riz
- **Services** :
 1. Stockage sécurisé avec des installations d'analyse et d'amélioration de la qualité des grains
 2. Garanties de sécurité alimentaire
 3. Processus de découverte des prix fiable, équitable et transparent
 4. Règlement sécurisé et rapide des échanges
 5. Fourniture des prix quotidiens des produits de base pour faciliter le commerce
 6. Des lieux de livraison sûrs et fiables
 7. Renforcement des capacités des agriculteurs, des négociants et des acteurs du marché
 8. Liens permettant de s'approvisionner en céréales sur le marché communautaire africain et mondial
- **Actionnaire** : Etat du Ghana
- **Gestion** : Privée



5. Difficulté d'accès au foncier industriel

Plusieurs pays disposent de foncier à vocation industrielle avec ou sans avantages fiscaux dans des zones industrielles de grande envergure pour favoriser les économies d'échelle. La disponibilité du foncier connecté (corridors logistiques et utilités) constitue un avantage significatif.

Pays	Type	Description	Exemples
Sénégal 	Zone Economique Spéciale (ZES)	- Zones géographiques spécifiquement délimitées, créées par décret, offrant aux entreprises des avantages dans le but de favoriser l'exportation - Exonérations fiscales, réductions des droits de douane et procédures douanières simplifiées	- Diass : 95 ha¹ - Diamniadio : 53 ha
	Domaine industriel (DI)	- Centres d'animation destinés à faciliter l'implantation et le développement de production et services industriels - Pas d'incitations fiscales	- Diamniadio : 167 ha - St-Louis : 2 ha
	Hôtel Industriel	- Infrastructures conçues pour accueillir et accompagner le développement d'activités économiques locales, notamment des PME - Pas d'incitations fiscales	Linguère : 500 m²
	Zone franche (ZF)	- Zone géographique spécifique où les entreprises bénéficient d'avantages fiscaux et douaniers pour favoriser les investissements, le commerce international et le développement économique - Incitations fiscales sur l'Impôt sur les sociétés et les droits de douane	Mbao : 650 ha
Maroc 	Zone Industrielle (ZI)	- Sites aménagés pour accueillir des entreprises industrielles - Offre d'infrastructures de base telles que l'électricité, l'eau, les routes, les réseaux de communication et des services de soutien aux entreprises	- Parc Jorf Lasfar : 500 ha - Parc Ecoparc : 61 ha
	Zone d'Accélération Industrielle (ZAI)	- Zones délimitées par décret ayant le statut de zone franche - Incitations fiscales et douanières	- Tanger Automotive City : +800 - Tanger Tech : 2 000 ha - Souss Massa : 64 ha
	Zone d'Activités Economiques (ZAE)	- Lotissements aménagés selon les plans d'urbanisme pour accueillir des PME industrielles, artisanales ou professionnelles. - Moyens financiers et infrastructures de base fournis pour viabiliser les terrains et faciliter l'installation	- Al Marsa : 250 ha - Boujniba : 1,5 ha
Vietnam 	Parc Industriel (PI)	Zones délimitées créées par décret, dédiées à la production de biens industriels et à la fourniture de services répondant aux besoins de cette production	- Hai ha : 4 988 ha - Horizon park : 12 ha
	Zone Economique Spéciale (ZES)	- Zones délimitées par des frontières géographiques, comprenant des zones fonctionnelles, et créées dans le but d'attirer des investissements - Incitations fiscales et douanières	Quang yen sur 13 000 ha

6. Difficultés d'application du code des investissements

Les incohérences dans l'application des exonérations fiscales et douanières du code des investissements et les lenteurs de traitements des dossiers d'agrément rajoutent des contraintes aux industriels

		Entreprise nouvelle	Projet d'extension
Dispositions incitatives prévues dans le code des investissements	Exonération douanière	• Equipements de production (3 ans)	• Equipements de production (3 ans)
	Exonération TVA	• Equipements agricoles	• Equipements agricoles
	Suspension TVA	• Biens et services dédiés à la production (3ans)	• Biens et services dédiés à la production (3ans)
	Exonération CFCE	• 5 ans et 8 ans si création d'au moins 200 emplois ou si 90% des emplois créés sont hors de la région de Dakar	• 5 ans et 8 ans si création d'au moins 200 emplois ou si 90% des emplois créés sont hors de la région de Dakar
Difficultés (Source : consultations avec des industriels)		1. Exonérations de droits de douane pour des produits fabriqués localement alors qu'elles ne sont applicables qu'aux produits non fabriqués localement. L'article 6 du Code des Investissements rappelle qu' <i>'En application des dispositions de l'article 18 de la loi n°2004-06 du 06 février 2004 portant Code des Investissements, les matériels et matériaux produits et fabriqués au Sénégal ne bénéficient pas de l'exonération des droits de douane et de la suspension de la TVA, pour les importations et les achats locaux'</i>	
		2. Suspension de l'application du code rendant inopérantes les exonérations douanières et fiscales : blocages et retard dans la délivrance des titres d'exonérations douanières et des visas en exonération de TVA créant un appel de trésorerie inattendu pour les industriels en cours d'installation	
		3. Lenteurs de traitement des dossiers d'agrément - jusqu'à 1 an pour certains industriels alors que cela devrait prendre 10 jours selon le code des investissements. Pour l'obtention de l'agrément, les industriels font face à des prérequis qui n'étaient pas préalablement définis dans le code tels que l'attestation de financement de la banque ou la disponibilité des fonds d'investissement dans leur compte bancaire	

7. Pas de stratégie ni de dispositif pour développer des chaînes de valeur industrielles autour des opportunités de la résilience et de la lutte contre le changement climatique ainsi que des opportunités de financement associées

Certains pays ont développé des stratégies d'intégration aux chaînes de valeur mondiales à partir des opportunités offertes par l'industrie verte en termes de marchés et de financements

Pays	 Indonésie	 Canada	 Tunisie
Secteur	Fabrication de batteries	Fabrication de batteries	Mobilité intelligente et durable
Avantage compétitif	- Plus grand producteur mondial de nickel (production de 50% du marché mondial prévue) - Population active la plus large en Asie (137 M de personnes actives) - Large marché de scooters pouvant être converti en marché de e-scooters	- Disponibilité de larges réserves de métaux pour batteries et de capacités de raffinage (2 400 tonnes ECL à extraire en 2030) - Large marché de Fabrication d'Équipement d'Origine (FEO) aux États-Unis - Prix de l'électricité le plus bas d'Amérique du Nord (36% moins cher qu'aux États-Unis)	- Position géographique favorable à des échanges commerciaux avec les pays européens qui ont exprimé un besoin d'importation de produits liés aux industries à forte intensité électrique - Large marché de phosphate en Tunisie (production de 3,6 millions de tonnes en 2023)
Mise en œuvre	Développement d'un écosystème de production de batteries – Création d'entreprises publiques actionnaires dans d'autres entreprises et qui régulent les relations interacteurs.	Développement d'un écosystème de production de batteries – Création d'un bras de financement dans la province chargée d'investir dans les projets via l'octroi de financements.	Stratégie de développement d'un écosystème de production d'équipement de la mobilité intelligente et durable (véhicules et deux roues électriques, batteries au lithium, etc).



Sénégal

Le Sénégal pourrait orienter sa stratégie vers les industries de demain en développant des chaînes de valeur autour de sa production de phosphate et en se positionnant sur les secteurs émergents comme les énergies renouvelables, l'économie circulaire et les technologies durables

7. Pas de stratégie ni de dispositif pour développer des chaînes de valeur industrielles autour des opportunités de la résilience et de la lutte contre le changement climatique ainsi que des opportunités de financement associées

Le JETP offre au Sénégal une opportunité de s'industrialiser sur le segment aval de la production de panneaux à travers l'assemblage de cellules ou modules photovoltaïques

Signataires JETP Sénégal



Contexte et description du JETP

Budget

Le Just Energy Transition Partnership (JETP) du Sénégal vise le **développement des énergies renouvelables**, l'accès universel à l'électricité et la promotion d'une **croissance économique verte** au Sénégal

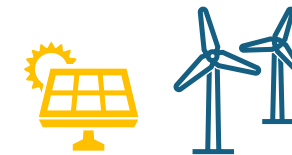
Budget

- **2,5 milliards d'euros**
- Des financements supplémentaires pourront être mobilisés pour soutenir les ambitions sénégalaises

Période

- **3 à 5 ans à partir de 2023**

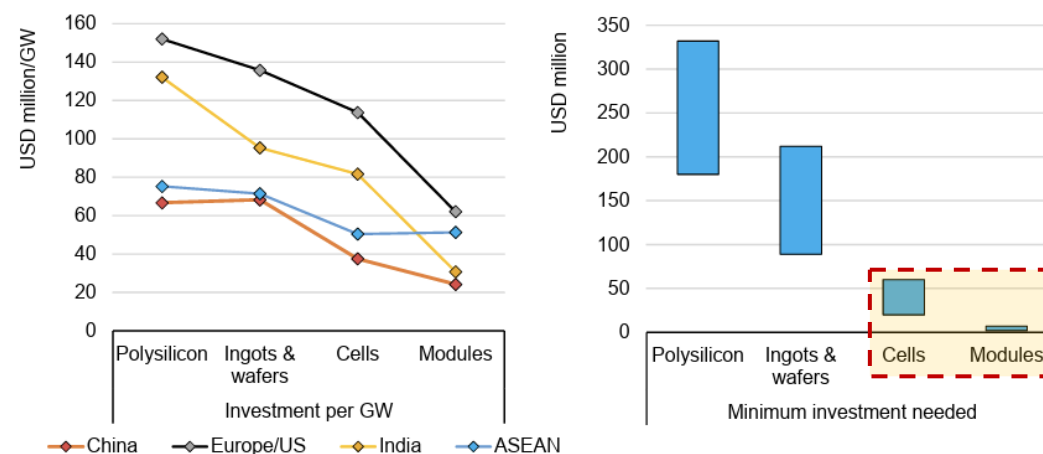
Objectif principal



> 40% d'énergies renouvelables dans le mix énergétique du Sénégal en 2030 (vs 31% en 2023)



Coût par GW et investissement minimal sur la chaîne de valeur solaire



Opportunités d'investissement

Avec ~ **600 MW de capacité solaire additionnelle** attendue d'ici 2030 pour atteindre la cible de 40% du JETP

→ Possibilité de mise en place d'une industrie locale **d'assemblage de cellules et de modules photovoltaïques** d'une capacité **d'au moins 100 MW par an** (suffisant pour être compétitif selon l'IEA pour couvrir le marché local ainsi que la sous-région)

8. Les instruments de financement bancaire sont faiblement adaptés aux besoins des PME/PMI

Le système actuel de financement bancaire exclue la majorité des PME/PMI

La structure largement informelle des unités économiques est en déphasage avec les critères de financement classique des banques

- **97%** des unités économiques sont informelles et sont de facto exclues des systèmes financiers classiques
- Le tissu économique sénégalais est composé à **99,8%** de PME/TPE/Entrepreneurs (Chiffre d'affaires inférieur à 2 Mds FCFA)
- Les TPE/PME font face à d'énormes défis de soutenabilité et de traçabilité (seuls **3%** ont des états financiers)

Les PME/PMI ont un accès très limité au financement bancaire

Les PME/PMI captent **moins de 10%** (~600 Mds FCFA) des encours de crédits et subissent un taux de rejet de 76% de leurs demandes de crédit

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

- La part de crédits-bails dans les crédits accordés au Sénégal est de **1%** en 2022 et 2023
- En comparaison, les crédits à court terme représentent respectivement **38% et 42%** des crédits accordés en 2022 et 2023

Les contraintes sur les sûretés admissibles à la banque centrale exacerbent les difficultés d'accès au crédit, notamment pour les PME industrielles

Les sûretés admissibles n'incluent pas les équipements et les stocks (bien que quelques progrès existent avec le système de récépissé d'entrepôt)

8. Les instruments de financement bancaire sont faiblement adaptés aux besoins des PME/PMI

Les moyens et les encours de crédits aux PME restent très faibles pour la quasi-totalité des banques ; notamment dû à un principe d'écrémage largement pratiqué

#	Logo	Dénomination	Dispositif BCEAO		Encours de crédits PME (en millions de FCFA)	Taux de crédits PME en souffrance
			Connaissance	Participation		
1		Banque Atlantique	✓	●	23 000	10%
2		Ecobank	✓	●	13 000	7%
3		Bridge Bank	✓	●	7 000	Très faible
4		BCI	✓	●	3 000	2%
5		Orabank	✓	●	N/D	28%
6		CBAO	✓	●	100 000	Très faible
7		Banque de Dakar	✓	●	24 000	3%
8		BIMAO	✓	●	30 000	10%
9		La Banque Agricole	✓	●	20 000	35%
10		BSIC	✓	●	12 000	10%
11		BGFI Bank	✓	●	8 000	5%
12		FBN Bank	X	●	5 500	3%
13		Sunu BICIS	✓	●	N/D	Très faible
14		Coris Bank	✓	●	N/D	N/D
15		Banque régionale de Marchés	✓	●	N/D	N/D

Données 2023 : 55 interviews réalisées avec les parties prenantes dont 28 banques, 6 SFD, 4 fonds/programmes, 12 SAE et 5 institutionnels

9. Faiblesse des dispositions en faveur de l'origine des biens et services dans la commande publique

Une approche plus stratégique de la commande publique pourrait favoriser le développement de certaines industries à travers des accords-cadres ou l'exigence de contenu local

Situation actuelle au Sénégal

Part de la commande publique

- **44% de la commande publique est attribuée à des entreprises sénégalaises** (ARCOP 2021 à 2023 hors marchés classés secrets et combustibles). Le reste est attribué à des entreprises étrangères.

Localisation

- Une préférence de **15%** est obligatoirement accordée aux entreprises sénégalaises ou communautaires et aux groupements conjoints, lorsque des entreprises non-communautaires participent, sans groupement, à un appel d'offres financé sur ressources internes.
- Tandis qu'au Kenya, la stratégie BKBK* avait mandaté que **40% du budget d'approvisionnement** des agences gouvernementales soit réservé pour l'achat de biens et services produits localement.

Exemple d'accord



La PRASA (Passenger Rail Agency of South Africa) signe un contrat avec Gibela (JV menée par Alstom) pour la fourniture de 600 trains de passagers ; un contrat s'inscrivant dans un programme ambitieux lancé par le gouvernement sud-africain en 2010, en vue de répondre à l'augmentation du nombre de voyageurs. Les termes de l'accord-cadre sont :

- | | | |
|---|--|---|
| <ul style="list-style-type: none"> • Installation d'une usine sur place • Commande : 600 trains (3 600 rames) • Durée du contrat : 10 ans (2015 – 2025) • Montant du contrat : 4 Mds € | | <ul style="list-style-type: none"> • 8 209 emplois créés • 99 M€ ajoutés au PIB • 49 % des dépenses captés par les PME de la municipalité métropolitaine d'Ekurhuleni (7 M€) |
|---|--|---|

Témoignages



L'accès aux marchés publics constitue un autre défi majeur. Les appels d'offres ne favorisent pas les produits locaux, et la préférence nationale n'est pas suffisamment assumée.

Acteur industriel dans la production de café

10. Pas de programme dédié à la préparation et au positionnement stratégique des commerçants vis-à-vis de la ZLECAf

Alors que d'autres pays ont une planification active en vue de la mise en œuvre de la ZLECAf, le Sénégal ne semble pas avoir choisi ses filières à protéger d'une concurrence qui sera accrue et celles à renforcer pour bénéficier des nouveaux marchés export

Situation actuelle

- En avril 2019, le Sénégal a ratifié l'Accord portant création de la **ZLECAf** l'intégrant ainsi dans le dispositif pour bénéficier des avantages commerciaux de l'accord et contribuer à l'intégration africaine.
- Le Sénégal a créé la **Stratégie nationale de mise en œuvre de la ZLECAf (SN-ZLECAf)** en **2021** afin de renforcer l'offre exportable et diversifier les marchés d'exportation de marchandises et de services ; d'améliorer la compétitivité des entreprises ; de favoriser la participation des femmes et des jeunes au commerce intra-africain et réduire l'impact environnemental de la ZLECAf ; enfin de renforcer les capacités institutionnelles.
- Le financement du plan d'actions prioritaires de la SN-ZLECAf est estimé à environ **145 Mds FCFA**. Néanmoins, **des activités spécifiques pour sa réalisation ainsi qu'un horizon d'exécution** n'ont pas subséquentement été déclinés dans la stratégie.

Plans d'actions ZLECAf des autres pays signataires

- Au-delà de la création d'un Comité national de la ZLECAf, la **Côte d'Ivoire** a établi, pour chaque objectif stratégique de leur stratégie nationale de mise en œuvre de la ZLECAf (CN-ZLECAf), une **liste d'activités ciblées avec des indicateurs de résultat**.
- Dans le **Cadre politique et Plan d'Action national pour la ZLECAf**, Le Bureau de Coordination de la ZLECAf du **Ghana** a prévu la création d'un **fonds commun de créances** en collaboration avec les institutions financières pour **financer le commerce et couvrir les risques commerciaux des commerçants voulant participer à la ZLECAf**. Le Ghana a également défini pour chaque activité prioritaire pour ce plan d'action national, un horizon d'exécution et des moyens de vérification.

SOMMAIRE

1. Principales contraintes à l'industrialisation du Sénégal

2. Potentielles réformes et projets

3. Stratégie d'industrialisation 2025-2029

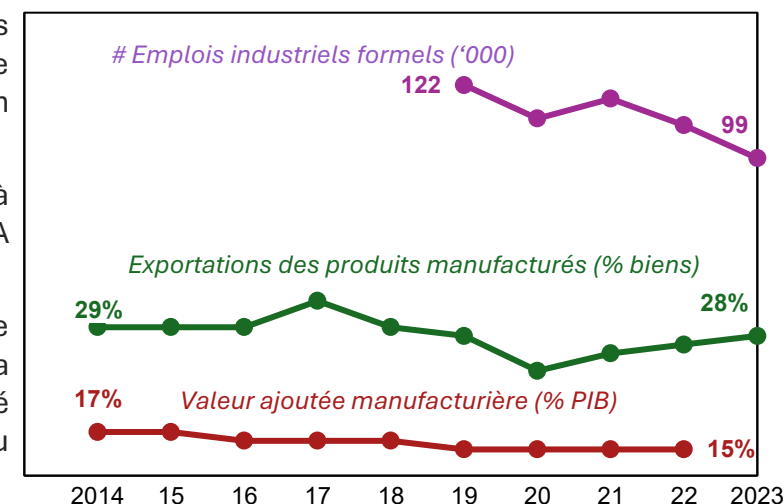
4. Masterplan 2025 - 2034

Raison d'être d'une nouvelle politique d'industrialisation Sénégal 2050

Leçons du passé

Performances économiques et industrielles passées

- Les principaux indicateurs de la performance industrielle ont régressé ces 15 dernières années malgré une croissance du PIB de 5,3% en moyenne 2014-23 portée par le tertiaire (avec de grands projets d'infrastructures de l'Etat et un endettement important passé de 40% du PIB en 2014 à près de 100% en 2023)
- 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 (2024 : 8 477 Mds FCFA d'importations pour 4 443 Mds FCFA d'exportations)
- Le chômage et le sous emploi 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 169^e / 192 mondial ; la pauvreté persistante (indice de pauvreté 37,5%) avec de fortes disparités entre Dakar/Thiès et le reste du pays
- Cette situation insoutenable à long-terme constitue un risque sérieux sur la trajectoire économique du Sénégal et sur sa stabilité sociale



Politiques industrielles précédentes

- **1960**, Politique de valorisation des ressources naturelles → 86% des exportations de produits agricoles et halieutiques sont bruts en 2022 ; 61% des produits miniers exportés bruts et 34% semi-transformés (acide phosphorique) en 2022
- **1986**, Nouvelle politique industrielle (NPI) : amélioration de l'environnement des affaires dans le contexte des plans d'ajustement structurels
- **2002**, Politique de redéploiement industriel (PRI) avec la dimension diversification et territorialisation → Dakar concentre 46% du PIB pour 0,3% du territoire
- **2014**, Plan Sénégal Emergent intégrant le développement de hubs logistiques et industriels complété/précisé en ...
- **...2021** par la politique d'industrialisation du Sénégal 2021-35 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 → ~95% des besoins nationaux en produits pharmaceutiques sont importés en 2024 ; le kWh à 110 FCFA vs. 60 FCFA en Côte d'Ivoire, le gaz naturel découvert en 2016 n'a toujours pas d'acte concret pour alimenter l'industrie

La vision 2050 : un Sénégal souverain, juste et prospère

L'Agenda Sénégal 2050 place l'industrialisation en vecteur majeur d'atteinte des objectifs de souveraineté et de développement

Vision Sénégal 2050



Moteurs de croissances et filières

M1: Industries extractives

2 Programmes :

- 19** Mines
- 20** Hydrocarbures

4 stratégies filière :

- I. Hydrocarbures et pétrochimie
- II. Phosphates
- III. Matériaux de construction
- IV. Fer et métallurgie

M3: Industries manufacturières

1 Programmes :

- 22** Industrie manufacturière

5 stratégies filière :

- XI. Industrie pharmaceutique
- XII. Coton-textile
- XIII. Cuir et peaux
- XIV. Recyclage
- XV. Assemblage

M2: IAA

1 Programmes :

- 21** IAA

6 stratégies filière :

- V. Céréales
- VI. Horticulture
- VII. Arachides et oléagineux
- VIII. Élevage
- IX. Sel
- X. Produits halieutiques

M4: Services à Valeur ajoutée

2 Programmes :

- 23** Tourisme
- 24** Industries culturelles et créatives

3 stratégies filière :

- XVI. Tourisme
- XVII. ICC
- XVIII. Numérique

La vision 2050 : un Sénégal souverain, juste et prospère

Raison d’être d’une nouvelle politique d’industrialisation Sénégal 2050

Justification et objectif de la nouvelle politique industrielle et commerciale Sénégal 2050

- **La politique industrielle et commerciale Sénégal 2050** intervient dans un contexte politique majeur où le Sénégal opère un changement de paradigme dans sa politique de développement avec **l’agenda national de transformation Sénégal 2050** portée par les nouvelles autorités élues en 2024
- Une nouvelle politique d’industrialisation est ainsi nécessaire pour matérialiser la volonté politique de faire de l’industrialisation le **principal vecteur** de souveraineté, de développement économique endogène et de rééquilibrage économique des territoire pour un accès élargi et juste aux opportunités
- L’objectif poursuivi est une transformation systémique inscrite dans le **temps long**, pour faire du Sénégal un 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 assaini¹ 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**, 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 chaines de valeur mondiales ciblées

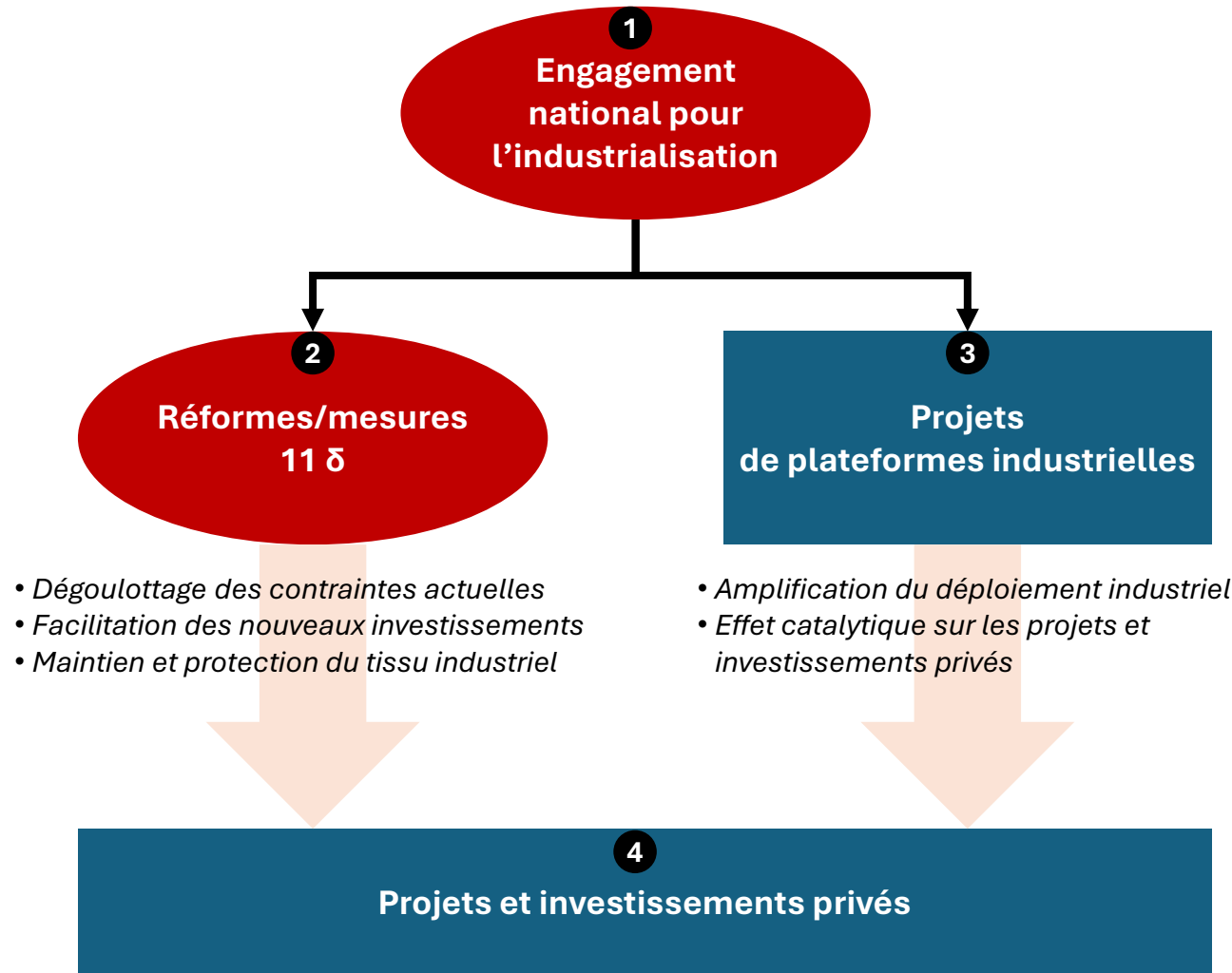
Nouvelle approche

Convergence systémique	Optimisation du rapport coût/bénéfice	Gouvernance stable
• Ancrage et prolongement de la politique nationale de développement Sénégal 2050 • MINCOM outil de développement des filières industrielles stratégiques en créant une convergence des activités des ministères sectoriels vers la mise en marche des moteurs de croissance • Projets et réformes proposés sur la base de larges consultations entre le MINCOM et les industriels et du contexte macro-économique • L’Etat dans un rôle de régulation et d’investissements catalytiques pour faciliter le déploiement du secteur privé national et des IDE	• Propositions ciblées avec un dispositif de choix concertés entre l’Etat et le secteur privé • Rapport coût/bénéfice optimisé sur le temps adéquat pour garantir l’efficacité de l’effort de l’Etat (notamment dans les dispositions incitatives fiscales et les investissements en infrastructures) • Rapport coût/bénéfice intégrant un effet additif sur l’industrialisation verte et sur les rapports commerciaux notamment au sein de la CEDEAO et de la Zlefaf	• Pilotage interministériel et avec le secteur privé, condition nécessaire à l’atteinte des objectifs d’industrialisation et de création de filières industrielles • Dispositif d’ajustement des interventions de l’Etat prenant en compte le contexte macro-économique et la nécessité de maintenir les comptes publics sains et la stabilité sociale • Implémentation graduelle selon les capacités de mise en œuvre • Plusieurs instruments mise en œuvre en prenant en compte les obligations régionales et internationales du Sénégal

Source : MINCOM

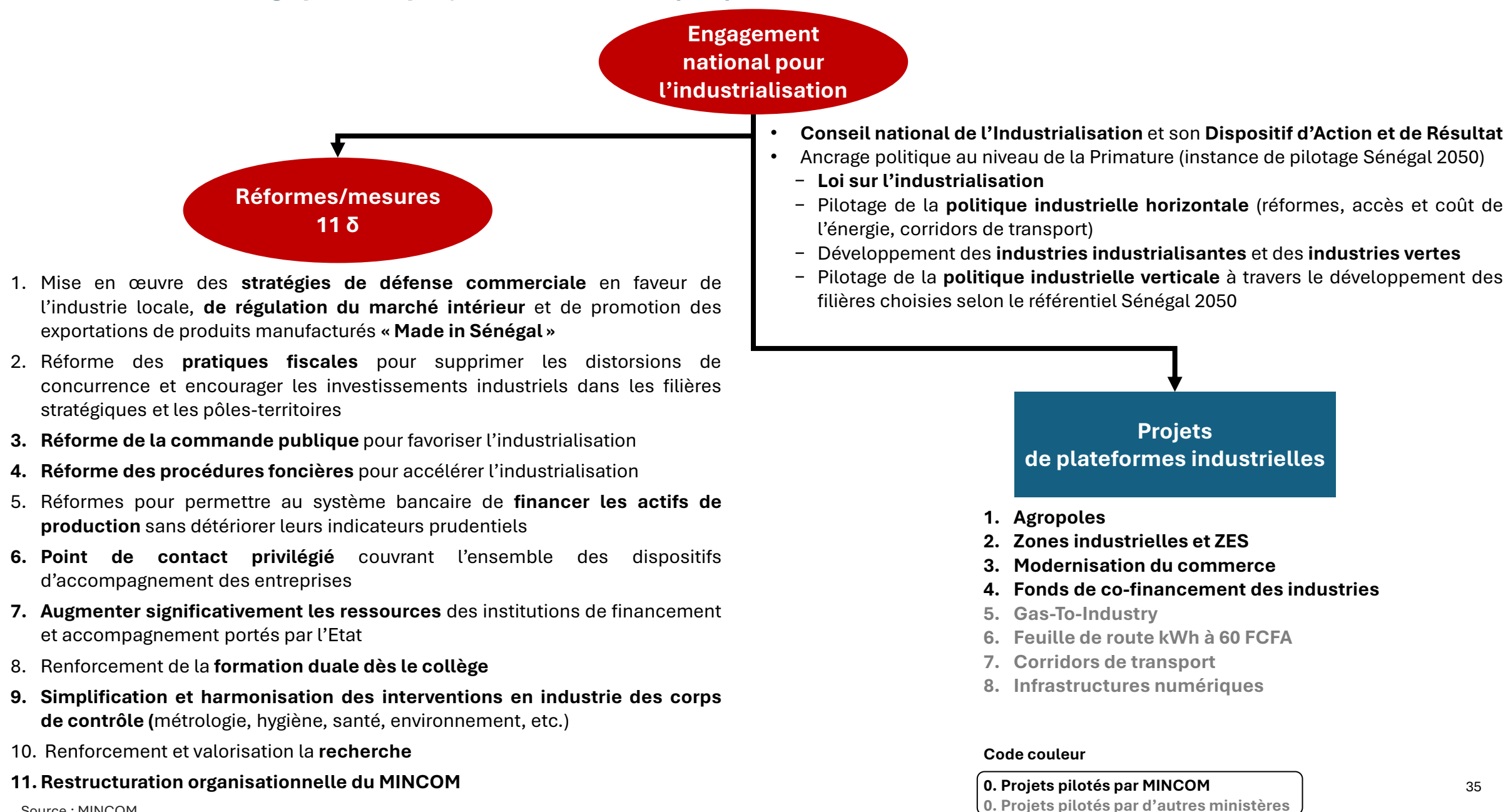
(1) : Concurrence saine par élimination des distorsions en défaveur des industriels locaux, protection des consommateurs et lutte contre la vie chère

Articulation stratégique des projets et réformes (1/2)



- 1 Mise en place du Conseil national de l'Industrialisation** : outil de pilotage de la politique industrielle, de priorisation et de coordination entre l'Etat et le Secteur Privé
- 2 Mise en œuvre des réformes transversales** : pour rénover le cadre des affaires du pays
Mise en œuvre des réformes ciblées: pour privilégier la production industrielle locale
- 3 Réalisation des projets catalytiques d'agropoles et de zones industrielles** : pour doter l'Etat de levier direct d'accélération de déploiement de l'infrastructure industrielle
- 4 Facilitation des projets et investissements privés** : grand objectif des réformes et projets catalytiques de l'Etat

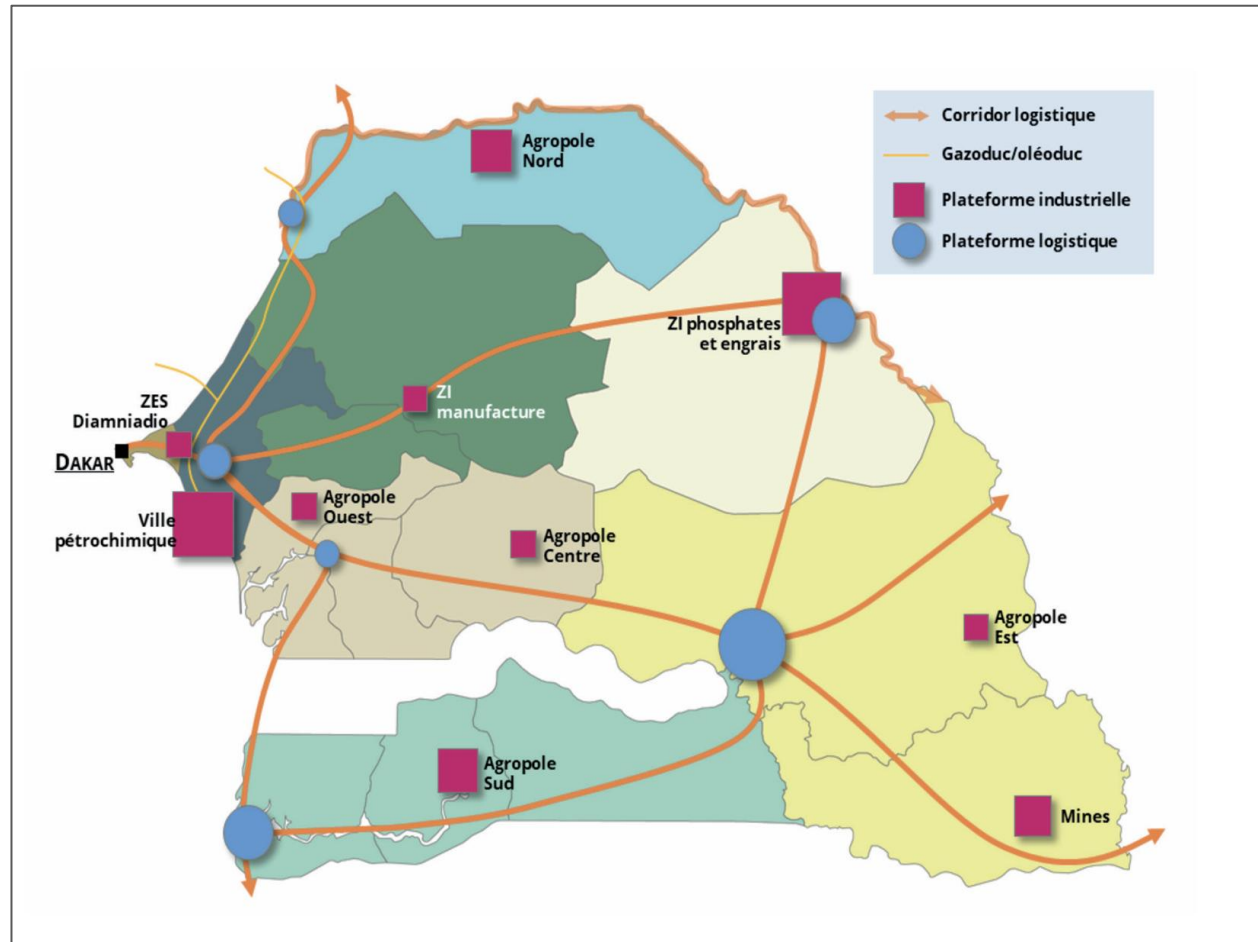
Articulation stratégique des projets et réformes (2/2)



Projets des Plateformes industrielles

Mise en place d'un réseau de plateformes industrielles (agropoles et zones industrielles) connectées aux corridors logistiques couvrant l'ensemble des 8 pôles de développement

Référentiel Sénégal 2050



Déploiement des Plateformes Industrielles

2025 - 2029

1 plateforme industrielle par pôle

2029 - 2034

1 plateforme industrielle par région

Horizon 2050

Au moins 1 000 ha par département

De plateformes industrielles convenablement reliées aux corridors logistiques (routiers, ferroviaires, fluviaux ou pipelines...) avec comme objectifs la souveraineté (alimentaire, pharmaceutique), la correction de la balance commerciale via le développement des exportations, l'équité territoriale, l'implication stratégique des collectivités territoriales, etc.

Cahier des charges des réformes/mesures



ÉTATS GÉNÉRAUX DE L'INDUSTRIE DU COMMERCE ET DES PME-PMI



Potentielles réformes/mesures

Réformes	Objectif	Eléments clés du cahier de charge	Principales contraintes adressées
0. Engagement national et politique forts pour l'industrialisation et l'atteinte des objectifs de l'Agenda Sénégal 2050	Mettre en place le Conseil national de l'Industrialisation (CNI) au niveau de la Primature avec un secrétariat permanent au niveau du Ministère chargé de l'Industrie. Cette instance motrice de la politique industrielle est un lieu de coordination entre l'Etat et le secteur privé	- Créer un cadre de planification, de coordination et d'évaluation de la mise en œuvre de la politique industrielle composé de l'administration et des industriels - Organisé en un Conseil national de l'Industrialisation (CNI) présidé par le PR ou le PM et d'un Dispositif d'Action et de Résultat (Ex : Secrétariat technique permanent) logé au Ministère en charge de l'Industrie, ultra-performant chargé de mener des études, des concertations et proposer des options concrètes au Conseil - Structuré en Comités Filières regroupant les industriels de la filière et l'administration Budget : le Conseil est sans budget ; permettant ainsi sa mise en route rapide. Le Dispositif d'Action et de Résultat aura un budget très allégé (focalisé sur l'assistance technique) et mobilisera des agents de l'administration partiellement affectés au DAR dans le cadre de leur responsabilités actuelles ; ainsi que les industriels. Les industriels assurent eux même le financement des travaux des Comités Filières qu'ils président - Le CNI définira des vagues successives de structuration des filières (2 à 5 filières en parallèle) et instruira le DAR de coordonner les travaux au sein des Comités Filières pour lui proposer des accords-programmes par filière. Ces accords-programmes seront un ensemble d'engagements de réformes et d'investissement de l'Etat et des industriels à mettre en œuvre conjointement - Des Comités Stratégiques Transversaux peuvent être mis en place pour traiter les sujets communs prioritaires (e.g. énergie, commande publique et approvisionnement national, code des investissements, etc.)	2, 7, 23, 15, 24 : manque de gouvernance formelle et de coordination entre l'Etat et le secteur privé autour de filières stratégiques y compris les opportunités d'industrialisation verte 10, 29 : absence de programme d'accompagnement des commerçants vers l'industrialisation et pour leur positionnement stratégique vis-à-vis de la ZLECAf 3, 4 : Absence de coordination des projets d'infrastructures transversaux (Gas-to-industry, gas-to-power, corridors logistiques, etc.) 1 à 35 : toutes les autres contraintes identifiées

Potentielles réformes/mesures

Réformes	Objectif	Eléments clés du cahier de charge	Principales contraintes adressées
δ 1. Mise en œuvre des stratégies de défense commerciale en faveur de l'industrie locale, de la régulation du marché intérieur et de la promotion des exportations de produits manufacturés « Made in Sénégal »	Renforcer la stratégie de défense commerciale pour assurer la protection et le développement des industriels tout en garantissant aux produits « Made in Sénégal » un accès large aux marchés internationaux	• Eliminer les conteneurs « tout venant » qui permettent à un importateur d'être taxé sur une base forfaitaire • Restructurer les procédures de titres exceptionnels d'exonération pour projets et événements spéciaux sur des produits industrialisés localement • Se doter des moyens d'identifier régulièrement les produits importés ne respectant pas les règles de la concurrence (dumping, normes, règles d'origine, etc.) sur la base d'enquêtes et de moyens de vérification de conformité et prendre des mesures de protection en cohérence avec les dispositions nationales et communautaires en matière de protection • Rendre obligatoire le VOC (vérification de la conformité au moment de l'exportation) • Impulser la production de règlements techniques (obligatoires) à partir des normes qui ont été homologuées par l'ASN pour protéger le marché domestique comme pour l'export • Développer les exportations sur les filières où le Sénégal dispose d'un avantage comparatif	• 20 : distorsion de concurrence en faveur des importateurs avec les procédures de dédouanement 'tout-venant' • 30 : manque de dispositif pour réduire la différence de traitement fiscal et douanier entre les industriels et les opérateurs informels et pour établir un avantage concurrentiel en faveur des industries
δ 2. Réforme des pratiques fiscales pour supprimer les distorsions de concurrence et encourager les investissements industriels dans les filières stratégiques et les pôles-territoires	Corriger les pratiques fiscales pouvant défavoriser l'industrie locale par un traitement différencié selon les industries	• Exonérer 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 • Etablir le gain fiscal de l'Etat sur un horizon de 5 à 10 ans avec les recettes futures liées à la forte augmentation de l'activité industrielle par rapport au coût fiscal pour motiver les nouvelles mesures incitatives (fiscalité des salaires, des bénéfices et autres) dans un contexte où la production industrielle locale actuelle est très faible (ex : 5% pour la pharmacie) • Mettre en place une fiscalité différenciée pour encourager les filières stratégiques et l'installation dans les pôles-territoires	• 6, 23 : manque de coordination autour des filières industrialisations entre les différents axes d'intervention et de régulation • 6, 19 : exonération de TVA sur des produits de première nécessité importés tandis que l'Etat prélève la TVA sur la production locale de ces mêmes produits sans possibilité de la récupérer

Potentielles réformes/mesures

Réformes	Objectif	Éléments clés du cahier de charge	Principales contraintes adressées
§ 3. Réforme de la commande publique pour favoriser l'industrialisation	Faire de la commande publique un instrument d'industrialisation et de transfert de technologie tout en préservant la compétitivité des prix	• Définir et réviser périodiquement une liste de produits qui doivent nécessairement faire l'objet d'un approvisionnement local (fabriqué au Sénégal) au-delà de la nationalité du soumissionnaire ou fixer périodiquement un seuil minimum de fabrication locale selon le marché public • Privilégier les contrats-cadres d'industrialisation avec obligation d'industrialisation locale progressive des fournitures des biens et services • Délocaliser le traitement de certains marchés des services déconcentrés au niveau des huit pôles de développement	• 9, 16, 32 : faiblesses des dispositifs permettant une commande publique qui favoriserait l'approvisionnement local, l'installation d'usines à travers des commandes stratégiques et pluriannuelles et la territorialisation de la commande publique
§ 4. Réforme des procédures foncières pour accélérer l'industrialisation	Accélérer les procédures foncières pour l'industrie tout en évitant la spéculation foncière	• Mettre en place une procédure foncière accélérée pour les industries et les espaces logistiques • Se protéger 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 • Réviser les documents de planification spatiale (PNADT, SDADT-ZS, SDADT, etc.) et libérer du foncier à vocation industrielle en lien avec les collectivités territoriales et les propriétaires fonciers en leur allouant un rôle stratégique	• 5 : accès au foncier industriel fastidieux et manque de réserves foncières clairement identifiées dédiées à l'industrie et à la logistique • 17 : implication stratégique des collectivités territoriales par la libération foncière pour attirer des investissements en lien avec leurs orientations

Potentielles réformes/mesures

Réformes	Objectif	Eléments clés du cahier de charge	Principales contraintes adressées
§ 5. Réformes pour permettre au système bancaire de financer les actifs de production sans détériorer leurs indicateurs prudentiels	Mettre en place le dispositif nécessaire pour que les titres adossés aux actifs de production soient considérés comme des sûretés réelles et financées par les institutions clefs de financement et d'investissement (banques, fonds d'épargnes, etc.)	• Mise en place d'un guichet d'assurance et de garantie pour que les titres de stocks puissent constituer des sûretés réelles auprès des banques • Mise en place d'un guichet de garantie ou de refinancement à terme des créances privées de qualité ainsi que celles de l'Etat • Favoriser l'installation des fournisseurs industriels d'équipement ou de leurs concessionnaires en support du développement du crédit-bail	• 8, 11, 12, 18, 21 : inadéquation entre l'offre et la demande de financement tant sur le volume que sur les types d'instruments et tensions de trésorerie chez les industriels induite par les délais de paiement très longs dans la commande publique
§ 6. Point de contact privilégié couvrant l'ensemble des dispositifs d'accompagnement des entreprises	Offrir un point d'entrée privilégié aux entreprises (notamment les PME/PMI) souhaitant un accompagnement de l'Etat.	• Privilégier une entité publique intermédiaire entre les services et programmes de l'Etat et les entreprises, et qui offrira un continuum de services d'accompagnement et de l'expertise métier • L'entité devra animer l'écosystème entrepreneurial et développer le portefeuille d'entreprises du Sénégal • L'entité prendra en charge l'essentiel des programmes d'accompagnement de l'Etat et des PTF, les ministères techniques pouvant être au comité de validation des lignes de programme • L'entité concevra un programme d'accompagnement des commerçants et prestataires de services vers l'industrialisation ainsi qu'un programme de développement des exportations • L'entité développera et coordonnera une stratégie adaptée au secteur informel	• 10, 29 : absence de programmes d'accompagnement des commerçants vers l'industrialisation et pour leur positionnement stratégique vis-à-vis de la ZLECAf • 12, 25 : insuffisance des ressources dédiées au financement des entreprises et absence d'une intervention coordonnée des acteurs de financement et d'accompagnement

Potentielles réformes/mesures

Réformes	Objectif	Eléments clés du cahier de charge	Principales contraintes adressées
δ 7. Augmenter significativement les ressources des institutions de financement portées par l'Etat	Accroître les ressources disponibles pour le financement des initiatives industrielles ainsi que les PME / PMI	1. Identification et démocratisation d'outils de financement innovants, notamment les financements verts, l'appel public à l'épargne, etc. ; 2. Amélioration du cadre réglementaire et fiscal pour le développement de l'activité de capital-investissement 3. Mise en place d'un fonds de co-financement et de grants des initiatives industrielles structurantes sans en faire une nouvelle entité 4. Développement d'un effet de levier avec les institutions financières privées dans le cadre des projets et programmes avec les bailleurs 5. Renforcement du dispositif de refinancement de la BCEAO et l'étendre aux Systèmes Financiers Décentralisés (SFD) ;	• 12, 25 : insuffisance des ressources dédiées au financement des entreprises et absence d'une intervention coordonnée des acteurs de financement et d'accompagnement
δ 8. Renforcement de la formation duale dès le collège	Renforcer considérablement et démocratiser la formation duale pour combler le déficit de compétences	• Formaliser la gestion du répertoire des métiers et des formations professionnelles (le ROAME¹ pouvant être base de travail) • Définir le cadre juridique de la formation duale et ses implications notamment fiscales pour l'employeur et l'employé • Orienter en conséquence le financement de la formation professionnelle • Définir avec les industriels les besoins prioritaires dans le cadre des contrats-programmes et du développement des pôles-territoires	• 13, 22, 14 : manque de ressources humaines qualifiées, absence d'un répertoire des métiers cohérent avec les formations et une formation duale école-industrie sous-valorisée

(1) ROAME : Répertoire Opérationnel Africain des Métiers et des Emplois

Potentielles réformes/mesures

Réformes	Objectif	Éléments clés du cahier de charge	Principales contraintes adressées
§ 9. Simplification et harmonisation des interventions en industrie des corps de contrôle	Restructurer les interventions des corps de contrôle de manière à mieux les adapter à l'industrie (qui a un profil différent de l'importateur ou du commerçant) et les harmoniser	• Orienter le contrôle vers une obligation de performance et de fiabilité du système d'assurance qualité industrielle et non exclusivement sur du contrôle ponctuel • Établir un principe de clarté et de proportionnalité entre les écarts constatés et les sanctions • Éviter les redondances de contrôle (métrologie, hygiène, santé, environnement, etc.)	• 26, 34, 35 : contrôle du respect des normes sous-performant avec plusieurs acteurs et des disproportions entre les infractions et les sanctions
§ 10. Financement, coordination et valorisation de la recherche scientifique	Valoriser la recherche au service de l'industrie et créer un mécanisme de financement indirect de la recherche	• Renforcer le dispositif de financement de la recherche à travers notamment des mécanismes d'incitations (ex : crédit d'impôt recherche) • Structurer et encadrer la création de Clusters en triple-hélice « Industrie – Université – Recherche » • Structurer la commande publique de recherche (acteur clef de la commande de recherche, à l'instar des pays ayant développé une industrie du savoir) • Renforcer la valorisation de la recherche (brevets, marketing de la recherche , etc.) et le développement de la propriété intellectuelle	• 31, 32, 34 : contrôle du respect des normes sous-performant avec plusieurs acteurs et des disproportions entre les infractions et les sanctions
§ 11. Restructuration organisationnelle du MINCOM	Adapter l'organisation du ministère aux objectifs de la nouvelle Stratégie d'industrialisation	• Création d'une agence en charge de la gestion des Agropoles • Extension des missions de l'APROSI • Mise en place de l'Observatoire de l'industrie (Statistiques et systèmes d'informations) • Optimisation et renforcement des directions en cohérence avec la nouvelle politique industrielle • Restructuration et renforcement des chambres de commerce	

**Rationnel des
réformes/mesures
et éléments de
benchmark**



ÉTATS GÉNÉRAUX

DE L'INDUSTRIE DU COMMERCE ET DES PME-PMI



Rationnel des réformes/mesures proposées

Eléments différenciants par rapport à la précédente politique industrielle

#	Réforme/Mesure	Prise en compte dans la précédente politique	Exemples d'éléments nouveaux différenciants
0	Conseil national de l'Industrialisation (CNI) et son Dispositif d'Action et de Résultat (DAR)		- Création de comités filières et d'accords-programmes par filière - Mise en place d'un dispositif opérationnel au sein du CNI - Forte implication des industriels (la moitié de la représentation vs. <5% avant)
1	Mise en œuvre des stratégies de défense commerciale en faveur de l'industrie locale, de régulation du marché intérieur et de promotion du « Made in Sénégal »		- Restructuration des conteneurs tout venant et des titres exceptionnels d'exonération pour projets spéciaux sur des biens fabriqués localement - Obligation du VOC (verification of conformity) au moment de l'importation - Conduite d'enquêtes sur les concurrences déloyales avant application des dispositions communautaires de production (TCI¹)
2	Réforme des pratiques fiscales pouvant introduire des distorsions de concurrence en défaveur des industries et au profit des importateurs		Correction de la non recouvrabilité de la TVA sur certains produits sociaux dont les produits finis importés sont exonérés de TVA alors que les industriels locaux paient la TVA sur les facteurs de production (pharmacie, riz, etc.)
3	Réforme de la commande publique pour favoriser l'industrialisation		Développement d'une approche stratégique visant à prioriser l'approvisionnement local sur des produits fabriqués localement et où le Sénégal est compétitif par rapport au prix et aux standards internationaux
4	Réforme des procédures foncières pour accélérer l'industrialisation		Implication stratégique des collectivités territoriales qui deviennent des actionnaires des zones industrielles Planification et libération de foncier industriel avec obligation de valorisation et des mesures de protection contre la spéculation foncière



Rationnel des réformes/mesures proposées

Eléments différenciants par rapport à la précédente politique industrielle

#	Réforme/Mesure	Prise en compte dans la précédente politique	Exemples d'éléments nouveaux différenciants
5	Réformes pour permettre au système bancaire de financer les actifs de production sans détériorer leurs indicateurs prudentiels		Développement du crédit-bail, financement du stock par un système de réceptionné d'entrepôt (SRE), etc.
6	Point de contact privilégié couvrant l'ensemble des dispositifs d'accompagnement des entreprises		Harmonisation et coordination des structures d'accompagnement des entreprises (TPME et GE ; secteur formel et informel) par la mise en place d'un unique point d'entrée et d'un parcours d'accompagnement clair
7	Augmenter significativement les ressources des institutions de financement et accompagnement portés par l'Etat		Centralisation des dépenses publiques d'investissement de l'Etat pour créer un effet de levier et constituer un fonds de co-financement qui stimule l'investissement privé
8	Renforcement de la formation duale		Intégration de la formation aux accords-programmes par filière Intégration de structures de formation duale aux Zones Industrielles dans les pôles territoriaux - Renforcement du cadre juridique et fiscal de la formation duale
9	Restructuration et harmonisation des interventions en industrie des corps de contrôle (métrologie, hygiène, santé, environnement, etc.)		- Orienter le contrôle vers une obligation de performance et de fiabilité du système d'assurance qualité industrielle et non exclusivement sur du contrôle ponctuel - Principe de clarté et de proportionnalité entre les écarts constatés et les sanctions



Rationnel des réformes/mesures proposées

Éléments différenciants par rapport à la précédente politique industrielle

#	Réforme	Prise en compte dans la précédente politique	Exemples d'éléments nouveaux différenciants
10	Financement, coordination et valorisation de la recherche scientifique		- Mise en place de dispositif d'incitation à la recherche pour les industriels (ex : crédit d'impôt recherche) Coordination nationale et territoriale de la recherche en triple hélice (Université – Recherche – Industriels)
11	Restructuration organisationnelle du MINCOM		- Restructuration et renforcement des chambres de commerce - Renforcement et réorganisation des directions et agences du ministère en cohérence avec la politique industrielle



Réforme :

0. Engagement national et politique forts pour l'industrialisation et l'atteinte des objectifs de l'Agenda Sénégal 2050

Objectif : Mettre en place le Conseil national de l'Industrialisation (CNI)

Cahier de charges :

- Créer un cadre de planification, de coordination et d'évaluation de la mise en œuvre de la politique industrielle composé de l'administration et des industriels
 - Organisé en un **conseil national présidé par le Président de la République ou le Premier Ministre** (ainsi chef de filière) et d'un **Dispositif d'Action et de Résultat** permanent et ultra-performant chargé de mener des études, concertations et proposer des options concrètes au Conseil
 - Structuré en Comités Nationaux Filières regroupant les industriels de la filière et l'administration
- Budget : le Conseil est sans budget ; permettant ainsi sa mise en route rapide. Le Dispositif d'Action et de Résultat aura un budget très allégé (focalisé sur l'assistance technique) et mobilisera des agents de l'administration partiellement affectés au DAR dans le cadre de leur responsabilités actuelles ; ainsi que les industriels.
- Le CNIF définira des vagues successives de structuration des filières (2 à 5 filières en parallèle) et instruira le DAR de coordonner les travaux au sein des **Comités Nationaux Filières** pour lui proposer des **accords-programmes** par filière. Ces accords-programmes seront un ensemble de réformes et d'engagements d'investissement de l'Etat et des industriels à mettre en œuvre conjointement.
- Des Comités Stratégiques Transversaux peuvent être mis en place pour traiter les sujets communs prioritaires (e.g. énergie, commande publique et approvisionnement national, etc).

Potentielles réformes

Engagement politique pour l'industrialisation



Leçons apprises du CPI (Conseil Présidentiel de l'Industrialisation)

Missions : essentiellement centrées sur l'intervention de l'Etat et une approche sectorielle (et non filière)

Article 2.- Le CPI a pour mission de fixer les orientations stratégiques et de veiller à la coordination et à la mise en œuvre correcte de la politique et stratégie d'industrialisation.

A ce titre, il est chargé, notamment de :

- veiller à l'articulation de la politique et stratégie d'industrialisation avec les politiques industrielles communautaires ;
- veiller à la coordination des interventions de l'Etat, des partenaires au développement, du secteur privé et des autres parties prenantes de la politique et stratégie d'industrialisation ;
- prendre les mesures nécessaires pour lever les contraintes liées à la mise en œuvre correcte de la politique et stratégie d'industrialisation ;
- formuler des directives à l'attention des membres du Gouvernement, en vue de prendre les mesures sectorielles appropriées ;

- veiller à l'évaluation et à l'actualisation périodique de la politique et stratégie d'industrialisation.

Composition : +65 membres permanents cités dans le décret dont **à peine 6 à même de représenter des industriels**

- Le Premier Ministre
- 26 Ministres
- Représentant Assemblée nationale, CESE, HCCT, HCDS
- 17 Directeurs Généraux (et assimilés)
- 3 Représentants de regroupements d'élus locaux
- Président APBEFS
- UNACOIS
- **Président de l'UNCCIA**
- **Présidents CNP, MEDES, CNES, CIS**
- **UPIC (Union des Prestataires, des Industriels et des Commerçants du Sénégal)**
- Partenaire au développement, Société civile, partenaires sociaux

Activités : en dehors de la réunion annuelle, les dispositifs d'opérationnalisation ne sont pas précisés

- 1 réunion par an sur convocation du Président de la République
- Secrétariat assuré par le Ministre en charge de l'industrie
- Pas de dispositif d'organisation du travail précisé
- Organe hypercentralisé au niveau du Président de la République

Potentielles réformes

Cadre de planification et de coordination stratégique Etat-Privés pour l'industrialisation

Cas du Maroc : Contrats de performance

12 contrats de performance signés dans le cadre du Plan d'Accélération Industriel (PAI)

Secteurs	Aéronautique	Offshoring	Cuir	Textile
	Agroalimentaire	Chimie Parachimie	Matériaux de construction	Automobile
	Pharmaceutique	Plasturgie	Industries mécaniques et métallurgiques	Ecosystème OCP
Signataires	- Les contrats de performance sont conclus entre l'Etat marocain et les organisations professionnelles au sein des filières - Par exemple, sur l'automobile, le contrat a été conclu entre l'AMICA, le ministère en charge de l'industrie et le ministère en charge de l'économie			
Gouvernance	Un comité interministériel est chargé du suivi de l'exécution des projets du PAI			
Engagements Etat	- La création d'un cadre incitatif au développement des acteurs des écosystèmes - La mise à disposition de financements sous forme de primes à l'investissement matériel ou immatériel allant de 10 à 30% du montant de l'investissement - La mise à disposition d'offres immobilières attractives mettant à disposition des entreprises un foncier locatif à prix intéressant - La formation du personnel permettant ainsi la mise sur le marché de profils formés sur les contrats de performance			
Engagements Industriels	- La réalisation d'exportations et l'amélioration de la balance commerciale - La garantie de créer des emplois directs additionnels - L'augmentation de la valeur ajoutée industrielle - La mise en place de mécanismes et d'actions aboutissant à la réalisation d'un chiffre d'affaires additionnel - Le développement de l'approvisionnement local afin d'augmenter le taux d'intégration industrielle à l'échelle nationale			

Potenti­elles réfor­mes

Cadre de plani­fica­tion et de coordi­na­tion stra­té­gique Etat-Privés pour l'indus­trialisa­tion

★ Cas du Maroc : Zoom sur le contrat de performance dans l'automobile

Ecosystèmes industriels

- Le Plan d'Accélération Industrielle 2014-2020 du Maroc repose sur la constitution d'**écosystèmes industriels** favorisant l'établissement de **partenariats stratégiques ciblés et mutuellement bénéfiques** entre **leaders industriels et TPME**
- Un écosystème automobile est une plateforme regroupant des **entreprises de niveau 1, 2 et des sous-traitants** agissant dans le même secteur d'activité ou de produit
- Renault et PSA** ont été désignés comme des écosystèmes propres tirés par ces deux multinationales
- Les autres écosystèmes sont construits autour des **équipementiers** avec la présence de **leaders internationaux** tels que **Faurecia, Valeo, Delphi**, etc.
- Le premier contrat de performance a été signé en **février 2016** à Rabat pour accompagner le déploiement de l'écosystème **moteurs et transmission**



Engagements

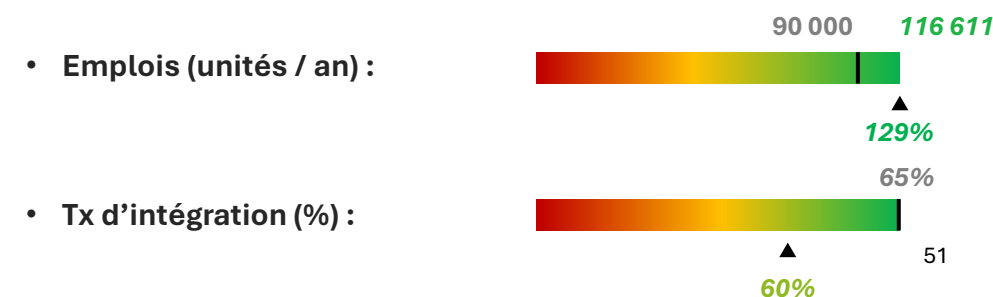
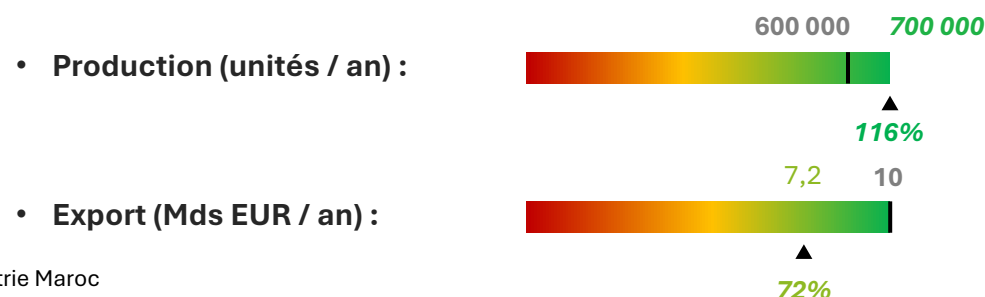
Exemples d'engagements privés

- Production** : 600 000 véhicules par an
- CA Export** : 10 Mds EUR
- Emplois** : +66 500 emplois générés
- Taux d'intégration locale** : 65% (soit +21 %)

Exemples d'engagements publics

- Mise à disposition de foncier** : 275 ha réservés à l'automobile
- Formation** : +90 000 profils formés
- Prime à l'investissement** : jusqu'à 30% du montant total de l'investissement

Performance



Potentielles réformes

Cadre de planification et de coordination stratégique Etat-Privés pour l'industrialisation

Cas de la France : Conseil National de l'Industrie

Présentation générale

- Le CNI a été **créé en 2010 par décret** n° 2010 – 596
- Il est **présidé par le Premier ministre ou le Ministre chargé de l'industrie qui le supplé** ; et vice - **présidé par le président de France Industrie***
- **Gestion administrative et budgétaire rattachée au ministère en charge de l'industrie**
- Il comprend une **gouvernance tripartite** composée de l'Etat, de la société civile (syndicats de travailleurs) et des industriels
- Le Secrétariat Général est assuré par la Direction Générale des Entreprises (DGE)

Organisation

Comité Exécutif

- Il assure le **suivi** et l'**orientation** des travaux du CNI
- Il comprend **16 membres**, dont le représentant de Régions de France ; le Directeur Général de BPI France ; des représentants d'entreprises industrielles ; des représentants de salariés, des personnalités qualifiées et des représentants des pouvoirs publics

Comité Stratégique des Filières (CSF)

19 Comités Stratégiques des Filières (CSF)

- | | | | | |
|--------------------------------|----------------------------------|--|--------------------------------|----------------------------|
| • Agroalimentaire | • Aéronautique | • Automobile | • Bois | • Chimie et matériaux |
| • Construction | • Ferroviaire | • Electronique | • Eau | • Mines et métallurgie |
| • Nucléaire | • Mode et luxe | • Sécurité | • Mer | • Technologies de la santé |
| • Solutions industrie du futur | • Nouveaux systèmes énergétiques | • Transformation et valorisation des déchets | • Infrastructures du numérique | |

Animation

Instances de travail inter-filières

- **Présidées par un représentant du secteur industriel**
- Animées par un délégué permanent qui en assure le secrétariat, en collaboration avec les ministères concernés
- Structurées autour d'un **contrat de filière** qui recense les projets structurants qui engagent l'Etat et le secteur industriel
- Le **Conseil National de l'Hydrogène (CNH)** comprenant les entreprises industrielles productrices d'énergie ; les fédérations, les organisations et associations professionnelles ; les filières de l'énergie et des mobilités ; le commissariat à l'énergie atomique et aux énergies alternatives (CEA)
- La **commission « Compétences et attractivité des métiers de l'industrie »** qui rassemble l'Etat (ministère de l'Économie, du Travail, de l'Éducation nationale et de l'enseignement supérieur), des représentants des CSF et de l'UIMM (Union des industries et métiers de la métallurgie) et des organisations syndicales
- Le chantier de **planification pour la décarbonation de l'industrie**
- Le groupe de travail **Économie circulaire**

* France Industries est un regroupement de 31 fédérations sectorielles d'industrie et des 51 grandes entreprises publiques et privées industrielles

Réforme :

δ 1. Mise en œuvre des stratégies de défense commerciale en faveur de l'industrie locale, de la régulation du marché intérieur et de la promotion des exportations de produits manufacturés « Made in Sénégal »

Objectif : Renforcer la stratégie de défense commerciale pour assurer la protection et le développement des industriels

Cahier des charges

- Restructurer la procédure des conteneurs tout venant permettant à un importateur d'être taxé sur une base forfaitaire
- Restructurer les procédures de titres exceptionnels d'exonération pour projets et événements spéciaux sur des produits industrialisés localement
- Établir une liste des produits manufacturés au Sénégal avec les niveaux de production, les normes associées et les moyens de contrôle de leur conformité
- Se doter des moyens d'identifier régulièrement les produits importés ne respectant pas les règles de la concurrence (dumping, normes, règles d'origine, etc.) sur la base d'enquêtes et prendre des mesures de protection en cohérence avec les dispositions nationales et communautaires en matière de protection
- Rendre obligatoire le VOC (vérification de la conformité au moment de l'exportation)
- Renforcer les équipements du laboratoire national
- Impulser la production de règlements techniques (obligatoires) à partir des normes qui ont été homologuées par l'ASN pour protéger le marché domestique comme pour l'export
- Développer les exportations sur les filières où le Sénégal dispose d'un avantage comparatif
- Etablir un plan d'action de création de normes NS pour les produits locaux

Potentiellles réformes

Mise en œuvre d’une stratégie de défense commerciale en faveur de l’industrie locale

Exemples de mesures de défense de l’industrie locale en s’appuyant sur le Commerce

	Filières	Engagements	Impacts
Afrique du sud 	Sucre	- Les utilisateurs (commerçants et industriels) se sont engagés à acheter 80 à 95% de leur besoin en sucre localement - Les producteurs de sucre se sont engagés à caper les prix du sucre et à produire un volume suffisant - Le gouvernement a reporté l'application de mesures devant augmenter la taxe sur le sucre	- Les ventes locales de sucre ont augmenté de 23% entre 2018 et 2023 - Les importations de sucre ont diminué de 38% - Le nombre de petits producteurs de sucre a augmenté avec 460 000 tonnes vendues par année pour une valeur de R1,6 milliards
	R-CTFL	- Le gouvernement s'est engagé à combattre les importations et pratiques illégales (e.g. sous-déclaration) - Les commerçants se sont engagés à acheter 65% de leurs besoins localement pour une valeur de R69 billion - Le gouvernement a mis en place un programme de financement de l'investissement local dans le CTFL (R1,48 milliards en subvention et prêt à 175 entreprises par la DTIC en 2022/2023)	Entre 2022 et 2023, les ventes locales de produits CTFL ont augmenté de 16% (50 millions d'unités) dépassant de loin la croissance des importations de 6%
Algérie 	Médicament	- Interdiction d'importation des médicaments fabriqués localement par arrêté du 30 octobre 2008 - Système de majoration dans le remboursement par les caisses de Sécurité Sociale - Enregistrement préférentiel à la fabrication locale - Octroi d’un avantage de 25% en faveur de la fabrication locale dans le cadre des marchés publics par décret présidentiel du 16 septembre 2015 - Incitations fiscales sur les API et les matières premières	62% de parts de marché pour la production locale en valeur (donnée IQVIA 2019) ~90 unités industrielles actives au niveau national

Potentielles réformes

Mise en œuvre d’une stratégie de défense commerciale en faveur de l’industrie locale

 Afrique du Sud : application de barrières tarifaires pour protéger l’industrie locale

- Les industriels sud-africains ont été soutenus par des modifications tarifaires qui ont entraîné 20 augmentations tarifaires pour protéger les entreprises locales ; et 25 remises et réductions tarifaires pour améliorer l’accès des fabricants en aval
- Le nombre de mesures tarifaires (augmentation, remises, réduction et revue) par secteur est comme-suit :

Résumé des mesures tarifaires mises en œuvre

Secteur	Augmentation	Remises	Réduction	Revue
Agroalimentaire	2	1	1	1
Chimie/Plastique	3	5 ²	0	0
Textiles/habillement/Chaussure et Cuir	1	4	1	2
Métaux	11 ¹	8		0
Télécommunications		2		
Electroniques			0	0
Electroménager	2	1		
Automobile		1	1	
Défense et Aéronautique				
Verre	1			
Total	20	22	3	3

Exemples précis de mesures

- ¹ **Augmentation du taux général des droits de douane sur les produits plats en acier inoxydable:** l’objectif est une réduction des importations des produits en acier inoxydable permettant à l’industrie fabricant d'utiliser sa capacité de production sous-utilisée, de réaliser des économies d'échelle grâce à une augmentation de la production et d'améliorer l'efficacité opérationnelle
- ² **Création d'une disposition de ristourne sur les droits de douane applicables au caoutchouc synthétique utilisé dans la fabrication des pneumatiques :** elle contribuera à une réduction des coûts de production et à une amélioration de la position concurrentielle mondiale de l'industrie locale de fabrication de pneumatiques

Réforme :

δ 2. Réforme des pratiques fiscales pour supprimer les distorsions de concurrence et encourager les investissements industriels dans les filières stratégiques et les pôles-territoires

Objectif : Corriger la forte distorsion de concurrence au détriment des industries et au bénéfice des importateurs notamment sur les produits de première nécessité

Cahier des charges

- Exonérer 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 la irrécouvrabilité de cette taxe
- Etablir le gain fiscal de l'Etat sur un horizon de 5 à 10 ans avec les recettes futures liées à la forte augmentation de l'activité industrielle par rapport au coût fiscal pour motiver les nouvelles mesures incitatives (fiscalité des salaires, des bénéfices et autres) dans un contexte où la production industrielle locale actuelle est très faible (ex : 5% pour la pharmacie)
- Mettre en place une fiscalité différenciée pour encourager les investissements dans les filières stratégiques et l'installation dans les pôles-territoires (e.g. IS réduit pour compenser l'éloignement, IS réduit contre réinvestissement dans de nouvelles capacités de production)

Potentielles réformes

Réforme des pratiques fiscales pouvant introduire des distorsions de concurrence en défaveur des industries et au profit des importateurs



Algérie : Implantations des producteurs pharmaceutiques

Entreprises	Modèle et avantages de la localisation
Astra Zeneca (AZ) + AHT Health SARL	AZ s'est associé à AHT Health SARL pour la production de médicaments pour les maladies cardiovasculaires, l'oncologie, la gastroentérologie, le diabète, ainsi que pour la R&D et la chaîne d'approvisionnement ; et a construit une nouvelle usine de fabrication de petites molécules de 125 millions de dollars US et formulé les médicaments AZ pour l'Algérie
Innovus Pharma + Lavasta Pharma	Accord de distribution avec Lavasta Pharma (2018) pour la livraison et la commercialisation des médicaments pour la prostate d'Innovus, Zestra® et Zestra Glide®, avec une commande de ~186 000 USD. Lavasta Pharma dispose d'une équipe régionale de plus de 150 personnes pour des opérations commerciales stratégiques à travers l'Afrique, le Moyen-Orient et la Turquie, offrant des produits uniques et d'une grande efficacité clinique dans la région Moyen Orient et Afrique du Nord
Boehringer Ingelheim + Abdi Ibrahim Remede Pharma	Accord de 20 millions € avec Abdi Ibrahim Remede Pharma pour la production de MicardisPlus® (HTA) et Jardians® (diabète). Le partenariat a promu l'objectif national de fabrication locale avec 300 emplois locaux et une production de 51 millions d'unités par an
Sanofi	Mise en place de la plus grande installation de fabrication et de distribution (2018) en Afrique avec une production de 100 millions d'unités (250 produits : médicaments pour le diabète, comprimés, sirops, sachets couvrant 80 % de la production en Algérie) pour la distribution, la vente et l'exportation. Sanofi emploie environ 130 personnes
Pfizer + Saidal	Pfizer a signé un protocole d'accord avec le groupe Saidal pour stimuler la production de médicaments « à forte valeur ajoutée »
Merck + Novopharm	Merck a créé une unité de production en coentreprise avec Novopharm, spécialisée dans l'importation, le conditionnement et la distribution de produits pharmaceutiques
mAbxience + El Kendi	Accord de transfert de technologie avec El Kendi pour la production de biosimilaires dans la nouvelle usine d'El Kendi à Sidi Abdellah en 2020

Mesures incitatives

- **Exonérations de droits de douane** sur les ingrédients et matières premières
- **Frais d'autorisation réduits et prime de sécurité sociale** pour les produits fabriqués localement
- **Marges bénéficiaires plus faibles et taxe de 5 % sur les médicaments importés** par rapport aux produits locaux



Production locale :

65 % de la demande intérieure en 2022

Réforme :

δ 3. Réforme de la commande publique pour favoriser l'industrialisation

Objectif : Faire de la commande publique un instrument d'industrialisation et de transfert de technologie tout en préservant la compétitivité des prix

Cahier des charges

- Définir et réviser périodiquement une liste de produits qui doivent nécessairement faire l'objet d'un approvisionnement local (fabriqué au Sénégal) au-delà de la nationalité du soumissionnaire ou fixer périodiquement un seuil minimum de fabrication locale selon le marché public
- Privilégier les contrats-cadres d'industrialisation avec obligation d'industrialisation locale progressive des fournitures des biens et services
- Délocaliser le traitement de certains marchés des services déconcentrés au niveau des huit pôles de développement

Potentielles réformes

Accords-cadres industrialisants



Cas de l' Afrique du Sud et Alstom pour la fourniture de 600 trains périurbains modernes

Contexte

La **PRASA** (Passenger Rail Agency of South Africa), dans l'optique de revitaliser l'industrie ferroviaire, créer des emplois et fournir un système de transport public performant ; signe un contrat avec Gibela (JV menée par Alstom) pour la fourniture de **600 trains** de passagers (3 600 Rames) entre 2015 et 2025. Ce contrat s'inscrit dans un programme ambitieux lancé par le gouvernement sud-africain en 2010, en vue de répondre à l'augmentation du nombre de voyageurs. Ce plan prévoit de remplacer les trains de banlieue vieillissants en circulation par **1 200 trains électriques** sur une période de **20 ans**.

Termes de l'accord-cadre

- **Commande** : 600 trains (3 600 rames)
- **Durée du contrat** : 10 ans (2015 – 2025)
- **Montant du contrat** : 4 Mds €
- **Localisation de l'usine** : Est de Johannesburg
- Autres éléments de l'accord :
 - Gibela fournira un **accompagnement technique** et les **pièces de rechange** pour une période de 18 ans
 - Le site de production hébergera un **centre d'ingénierie** et un **centre de formation**

Impacts socio-économiques 2014 - 2020

Phase de construction (2014 – 2016)

- 8 209 emplois créés
- 99 M€ ajoutés au PIB
- 49 % des dépenses captées par les PME de la municipalité métropolitaine d'Ekurhuleni (7 M€)

Phase d'exploitation (2016 – 2020)

- 5 179 emplois créés
- 321 M€ ajoutés au PIB
- 492 M€ de contribution aux recettes publiques (78 M€ impôts directs et 414 M€ indirects)

Potentielles réformes

Approvisionnement local de la commande publique

Afrique du Sud



- Dans le cadre de la **Politique de Localisation**, le Département pour le Développement des petites Entreprises a désigné **1 000 produits** fabriqués localement qui doivent être achetés auprès de MPME
- Le Plan d'Action Prioritaire identifie les marchés publics comme levier clé pour l'industrialisation, en augmentant la **demande intérieure par la promotion de la production locale**
- La spécification technique SAS 1286:2017 fournit la définition standard du contenu local pour les soumissionnaires - exprimé en **pourcentage du prix de l'offre** et principalement basé sur la **fabrication locale**. À ce jour, **28 secteurs/produits** sont désignés pour la production locale avec des seuils variables
- Entre mars 2015 et octobre 2024, près de **88 Mds de Rands (4,8 Mds USD)** ont été déclarés comme valeur du contenu local dans les marchés publics dont **52 Mds Rands (2,9 Mds USD)** liés à l'achat de matériel ferroviaire

Kenya



- Le Ministère de l'Industrie, du Commerce et des Coopératives a mis en place en 2017 la stratégie **Buy Kenya Build Kenya** pour stimuler la **production et la consommation locale**
- La stratégie BKBK avait mandaté que **40% du budget d'approvisionnement** des agences gouvernementales soit réservé pour l'achat de biens et services produits localement
- Par conséquent, les institutions publiques se sont approvisionnées à travers des entreprises locales : le Ministère de la Défense pour la confection d'uniformes et les chaussures, Kenya Power pour l'achat de **377 000 pôles électriques**, l'achat par les institutions gouvernementales de **véhicules assemblés au Kenya** (Toyota, Mobius, Volkswagen) etc.

Réforme :

δ 4. Réforme des procédures foncières pour accélérer l'industrialisation

Objectif : accélérer les procédures foncières pour l'industrie tout en évitant la spéculation foncière

Cahier des Charges

- Mettre en place une procédure foncière accélérée pour les industries et les espaces logistiques de moins de six mois avant l'obtention d'un bail
- Se protéger 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
- Réviser les documents de planification spatiale (PNADT, SDADT-ZS, SDADT, etc.) et libérer du foncier à vocation industrielle en lien avec les collectivités territoriales

Potentielles réformes

Foncier à vocation industrielle et rôle stratégique des collectivités territoriales

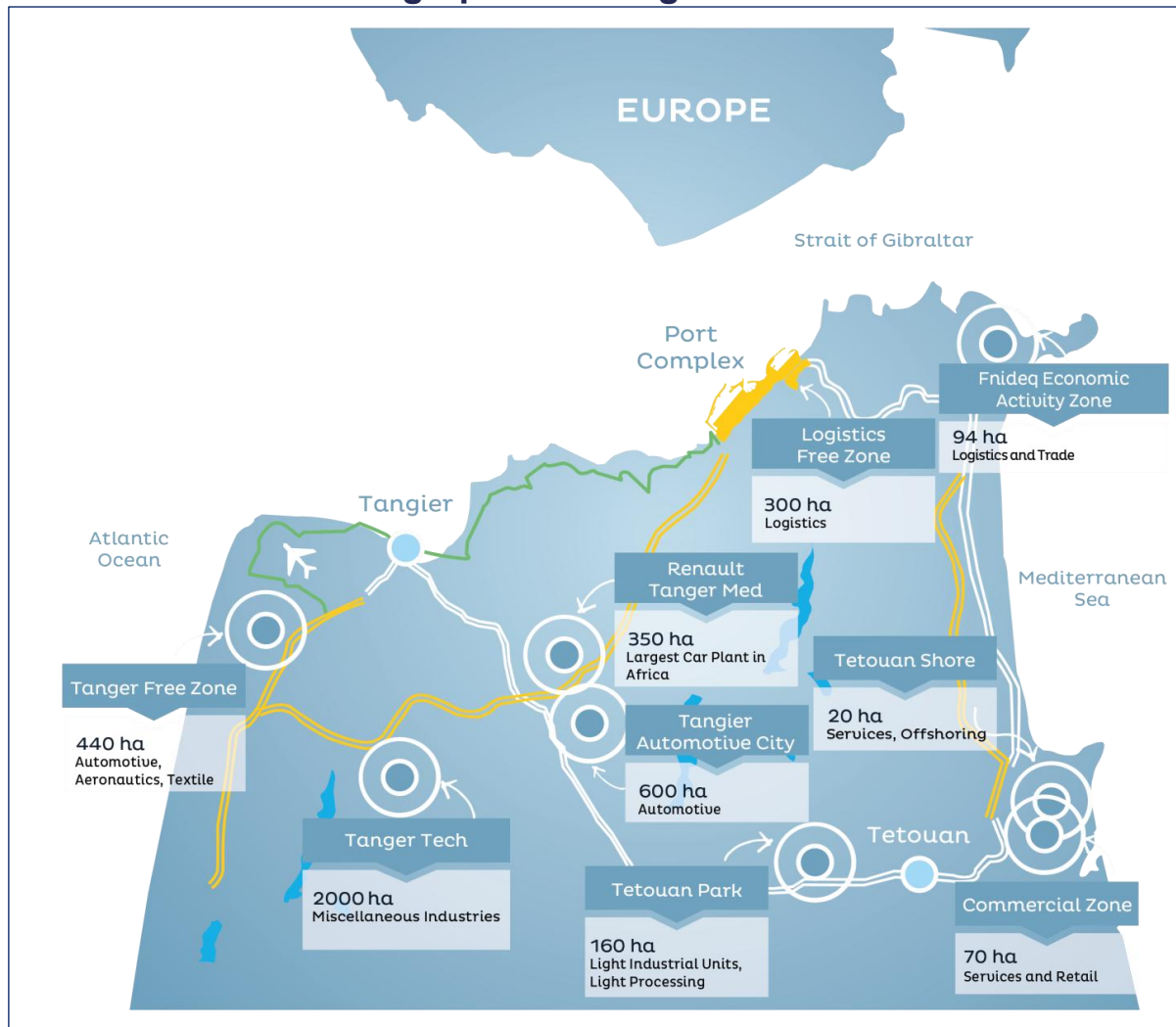
Pays	Éléments de benchmark
Maroc 	• Dans le cadre du Plan d'Accélération industrielle, le Maroc avait prévu 1 000 hectares de Parcs Industriels Locatifs (PIL) qui intègrent un guichet unique, un bassin d'emplois de proximité, des services adhoc et un dispositif de formation • Les PIL viennent s'ajouter aux Zones Industrielles et Plateformes Industrielles Intégrées existantes • En 2022, le Maroc compte au total 149 zones industrielles (ZI) et 9 zones d'accélération industrielles (ZAI), anciennement dénommées zones franches d'exportation) couvrant 12 112 ha. Les activités autorisées au sein des zones industrielles sont définies par décret • Comparées aux ZI, les ZAI ont des quotas d'exportations (70% de leurs chiffres d'affaires) et plus d'avantages fiscaux et douaniers. Pour bénéficier du statut de zone franche, une approbation d'une commission locale des Zones d'Accélération Industrielle présidée par le Wali ou le gouverneur est nécessaire
Vietnam 	• Le premier parc industriel au Vietnam a été créé en 1963 ; ils sont ensuite passés de 12 en 1995 puis 260 en 2010 à 326 en 2018. En 2023, 563 parcs industriels étaient en projet dans 61/63 provinces (397 parcs déjà créés) sur 170 000 ha de terres naturelles et terrains industriels • Les parcs industriels sont répartis en 5 catégories : les parcs sans activité particulière, les zones franches d'export, les zones franches pour la production de biens connexes, les zones éco-industrielles et les zones high-techs • La gouvernance des zones industrielles est quasi-décentralisée : les gouvernements provinciaux/municipaux sont chargés d'attirer les IDE et de réglementer les zones. Le gouvernement central élabore les politiques et alloue les propriétés • La majorité des parcs industriels sont développés et gérés par les gouvernements provinciaux/municipaux à l'exception de quelques parcs high-tech et zones économiques gérés par les ministères centraux

Potentielles réformes

Zoom sur Tanger Med Zone



Cartographie de Tanger Med Zone



Source : Tanger Med Zone

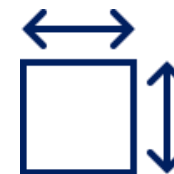
Impacts



~15,5 Mds USD
de chiffre
d'affaires



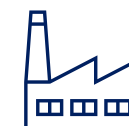
~5,5 Mds USD
d'investissements
privés à date



5 000 ha de
réserve foncière



3 000 ha de
surface
aménagée



1 300 entreprises



115 000 emplois
créés

Potentielles réformes

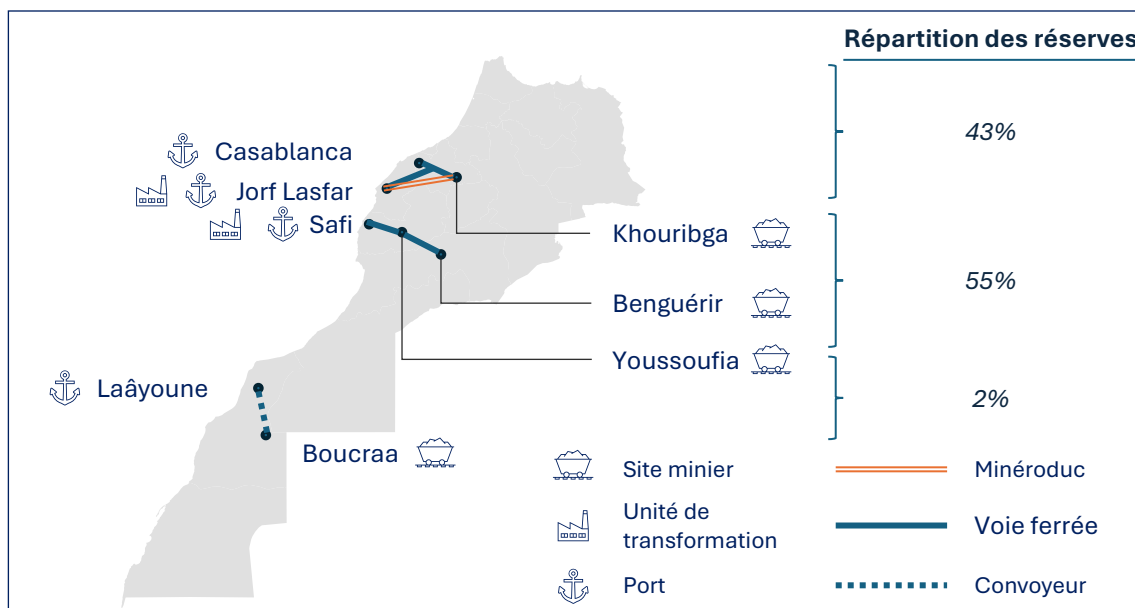
Le Maroc transforme ses importantes réserves de phosphates avec des sites industriels à proximité des ports reliées aux zones d'extraction par minéroduct, convoyeur et voie ferrée



Présentation du secteur

Les réserves de phosphates du Maroc, estimées à 50 milliards de tonnes (70 % des réserves mondiales), sont exploitées exclusivement par l'Office Chérifien des Phosphates (OCP), détenu à 94 % par l'État. Avec une capacité de production annuelle de 47,5 Mt, le groupe contribue à 5 % du PIB national

Cartographie des infrastructures de l'OCP



Enseignements clés du secteur

- **Unités de transformation industrielles localisées à proximité des ports** pour une meilleure desserte des produits finis en vue des exportations :
 - 81 % de l'acide phosphorique (1,3 Mt) vendu par OCP est destiné aux marchés internationaux en 2023
 - 96 % de l'engrais (11,3 Mt) produit est également exporté, confirmant l'orientation internationale de ces unités industrielles
- **Diversification des moyens de transport utilisés :**
 - Le réseau de **transport ferroviaire** de l'ONCF¹ du Maroc constituait jusqu'en 2014 le principal mode de transport de la roche vers les unités de transformation et les ports de Casablanca et Safi
 - Le **minéroduct**, long de **235 km**, construit entre Khouribga et Jorf Lasfar, a permis de mettre en place une supply-chain intégrée, améliorant ainsi l'efficacité logistique du secteur
 - Un **convoyeur long de 100 km** reliant le site de Boucraâ et le port de Laayoune, suite à l'acquisition de Phosboucraa par OCP

Réforme :

δ 5. Réformes pour permettre au système bancaire de financer les actifs de production sans détériorer leurs indicateurs prudentiels

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

Cahier des charges

- Mise en place d'un guichet d'assurance et de garantie pour que les titres de stocks puissent constituer des sûretés réelles auprès des banques
- Mise en place d'un guichet de garantie ou de refinancement à terme des créances privées de qualité ainsi que celles de l'Etat
- Favoriser l'installation des fournisseurs industriels d'équipement ou de leurs concessionnaires en support du développement du crédit-bail

Potentielles réformes

Permettre aux institutions clefs de financer les actifs de production sans détériorer leurs indicateurs prudentiels



Expérience du Ghana - Stocks considérés comme sûretés réelles

Projet “Secured Lending in Ghana”

Situation initiale (2008)

- **Faible accès au crédit** pour les microentreprises et PME
- **85% des crédits** par les institutions financières étaient capturés par les **entreprises de l'Etat** ou les **grandes entreprises privées**
- Principales raisons :
 - Inexistence d'un **bureau d'information sur le crédit** ;
 - **Insuffisance des garanties**, en particulier pour les micro-entreprises et les PME

Réformes

- Réforme Borrowers & Lenders avec l'appui de la Société Financière Internationale (Groupe Banque Mondiale)
- Mise en place d'un **registre électronique des actifs circulants** (e.g. stocks) afin de permettre de les considérer comme sûretés au niveau des institutions financières

Impacts (2012)

- 4 ans après l'implémentation de la réforme :
 - **40 554 dossiers** ont été enregistrés ;
 - **5 000 PME** ont été financés par les institutions financières ;
 - **22 000 micro-entreprises** ont été financées ;
 - **3 Mds USD** de volume de financement.

Réforme :

δ 6. Point de contact privilégié couvrant l'ensemble des dispositifs d'accompagnement des entreprises

Objectif : Offrir un point d'entrée privilégié aux entreprises souhaitant un accompagnement de l'Etat

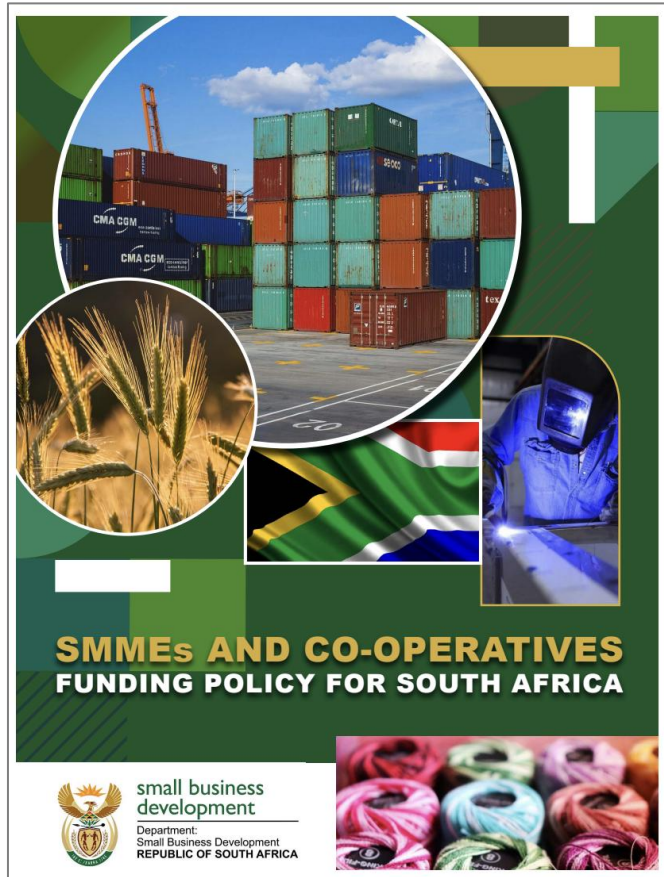
Cahier des charges

- Privilégier une entité publique intermédiaire entre les services et programmes de l'Etat et les entreprises, et qui offrira des services d'accompagnement pour renforcer son expertise métier
- L'entité devra animer l'écosystème entrepreneurial et développer le portefeuille d'entreprises du Sénégal
- L'entité prendra en charge l'essentiel des programmes d'accompagnement de l'Etat et des PTF, les ministères techniques pouvant être au comité de validation des lignes de programme
- L'entité concevra un programme d'accompagnement des commerçants et prestataires de services vers l'industrialisation
- L'entité développera et coordonnera une stratégie d'accompagnement du secteur informel

Potentielles réformes

Coordination des structures d'accompagnement des entreprises

Expérience de l'Afrique du Sud



- Dans le cadre de la **réforme du financement des PME**, le gouvernement Sud-Africain a pris des mesures allant dans le sens de **l'amélioration de la coordination des** structures d'accompagnement des PME opérationnalisée par le **Direction du Développement des PME** en collaboration avec le Ministère des Finances.
- Quelques **éléments de diagnostic** ayant poussé à prendre la réforme :
 - **Existence de plusieurs acteurs indépendants** intervenant dans le financement et l'accompagnement des PME au niveau national
 - **Structures parfois investies de mandats spécifiques** rendant difficile la mise en place de programmes au niveau national regroupant l'ensemble des structures
- À travers la réforme du financement des PME entreprise en 2023, l'Afrique du Sud a pris les mesures suivantes :
 - **Création de plateformes de coordination** des différents programmes au niveau des structures d'accompagnement et de financement de l'Etat
 - Plateformes regroupant l'ensemble des **structures d'accompagnement de l'Etat** ainsi que des **représentants du secteur privé et de l'écosystème des PME**
 - Partage et mise en cohérence des **objectifs** et des **mesures** prises pour chaque programme au niveau des plateformes

Potentielles réformes

Coordination des structures d'accompagnement des entreprises



Agence de Développement des Petites et Moyennes Entreprises



Description générale

- Le Bénin a institué l'Agence de Développement des PME (ADPME) par le décret n°2022-199 du 23 mars 2022, en tant que guichet unique **résultant de la fusion des autres structures publiques d'appui à l'entrepreneuriat**
- **7 institutions d'accompagnement ont été fusionnées** : Agence Nationale des Petites et Moyennes Entreprises (ANPME) ; l'Agence de Développement de l'Entrepreneuriat des Jeunes (ADEJ) ; le Bureau de Restructuration et de Mise à Niveau (BRMN) ; le Centre de Perfectionnement et d'Assistance en Gestion (CePAG) ; le Fonds d'Appui à l'Entrepreneuriat Numérique (FAEN) et Bénin Startup Challenge (BSC) et le Centre de perfectionnement du personnel des entreprises (CPPE)
- Cette initiative vise à renforcer la synergie et à améliorer l'efficacité des interventions de l'État dans le financement et l'accompagnement des MPME, tout en procédant à la dissolution des entités précédentes pour une gestion plus intégrée et cohérente

Services non financiers

- Orientation et catégorisation
- Soutien à l'entrepreneuriat
- Soutien à la croissance et à la compétitivité
- Développement des talents et des compétences
- Soutien des entreprises en difficulté
- Boîte à outils et réseautage
- Start-ups programmes
- Accès aux marchés

Services financiers

- Subvention
 - Bonification des prêts
 - Partage des risques (couverture, cofinancement)
- Facilité d'accès au financement des PME

Services d'accompagnement de ADPME

Réforme :

δ 7. Augmenter significativement les ressources des institutions de financement portées par l'Etat

Objectif : Concentrer la gestion des dépenses publiques pouvant avoir un caractère commercial autour d'équipes spécialisées qui développeront un très haut niveau de performance et généreront un effet de levier fort, renforçant ainsi les ressources mobilisables notamment vers l'industrie

Cahier des charges

- Identification et démocratisation d'outils de financement innovants, notamment les financements verts, l'appel public à l'épargne, etc. ;
- Amélioration du cadre réglementaire et fiscal pour le développement de l'activité de capital-investissement
- Mise en place d'un fonds de co-financement et de grants des initiatives industrielles structurantes sans en faire une nouvelle entité
- Développement d'un effet de levier avec les institutions financières privées dans le cadre des projets et programmes avec les bailleurs
- Renforcement du dispositif de refinancement de la BCEAO et l'étendre aux Systèmes Financiers Décentralisés (SFD) ;

Potentielles réformes

Augmenter significativement les ressources des institutions de financement portés par l'Etat

- L'économie sénégalaise est globalement sous-financée avec un **gap de financement** estimé à **8 000 Mds FCFA*** par an en 2023.
- Les principaux **dispositifs de financement de l'Etat** (hors établissements bancaires) contribuent assez modestement à résorber ce gap de financement qui affecte en particulier les PME / PMI en manque de garanties.



*Par exemple, entre 2018 et 2023, la **DER/FJ** a enregistré près de **500 000 demandes de financement** avec un montant global de **520 Mds FCFA** pour un volume de financement accordé d'environ **122 Mds FCFA** à fin 2023 répartis à travers plusieurs programmes et fonds*

- La **multiplicité des acteurs** intervenant dans le financement et l'accompagnement des PME / PMI et l'**absence de coordination** entre les différents acteurs limitent les effets multiplicateurs des financements injectés.
- Le financement du secteur industriel par les banques de l'Etat est assez limité



A fin 2021, l'industrie représentait 8% du portefeuille de financement de la BNDE. Sur la chaîne de valeur agricole, le financement des industries agro-alimentaire a représenté 3% des financements qui s'élevaient globalement à 160 Mds FCFA.

- Il n'existe pas de dispositif de financement de l'Etat du Sénégal qui est **dédié à l'industrie** comme observé dans d'autres pays :
 - Le **Fonds de Développement Industriel au Maroc** qui est doté d'un budget de 1 258 Mds FCFA sur 6 ans (créé en 2015) pour le financement des industriels présents au Maroc ;
 - L' **'Industrial Development Corporation' en Afrique du Sud** qui a pu injecter près de 580 Mds FCFA au niveau des entreprises industrielles.

Potentielles réformes

Augmenter significativement les ressources des institutions de financement portées par l'Etat



Cas du Maroc : Zoom sur le Fonds de promotion des investissements

Présentation générale

- **Le Fonds de promotion des investissements (ex. Fonds de Développement Industriel et des Investissements – FDII)** a été créé par la **loi de finances 2015** dans le cadre du Plan d'Accélération Industrielle (PAI)
- L'objectif du FDII est de permettre au tissu industriel marocain de **se consolider**, de **se moderniser** et de développer sa capacité de **substitution aux produits importés**
- L'enveloppe financière initiale du FDII s'élève à **20 milliards de DH (1 240 Mds FCFA)** à horizon 2020
- Depuis la loi de Finances 2023, le Compte d'affectation spéciale « FDII » est renommé « Fonds de promotion des Investissements » avec une **enveloppe budgétaire annuelle de 3 milliards de DH (~190 Mds FCFA)**

Avantages

- **Prime globale à l'investissement matériel et immatériel** : jusqu'à 30% du montant total d'investissement hors taxes pour : l'acquisition / location du foncier, des bâtiments professionnels et équipements industriels, les frais d'assistance technique, les dépenses de R&D, innovation, les frais d'amorçage pour les 3 premières années après le démarrage effectif de l'activité
- **Prime de croissance à l'export** : jusqu'à 10% du chiffre d'affaires additionnel à l'export
- **Prime annuelle de substitution aux importations** : jusqu'à 2% des achats d'intrants pour les entreprises ayant transféré au moins 60% de ces achats de l'étranger à des fournisseurs industriels au Maroc
- **Aide annuelle d'installation au Maroc** pour les entreprises étrangères non basées industriellement au Maroc, clientes d'entreprises dans les contrats de performance : jusqu'à 2% du chiffre d'affaires annuel additionnel généré par les commandes au Maroc

Réforme :

δ 8. Renforcement de la formation duale dès le collège

Objectif : Renforcer considérablement et démocratiser la formation duale dès le collège

Cahier des charges

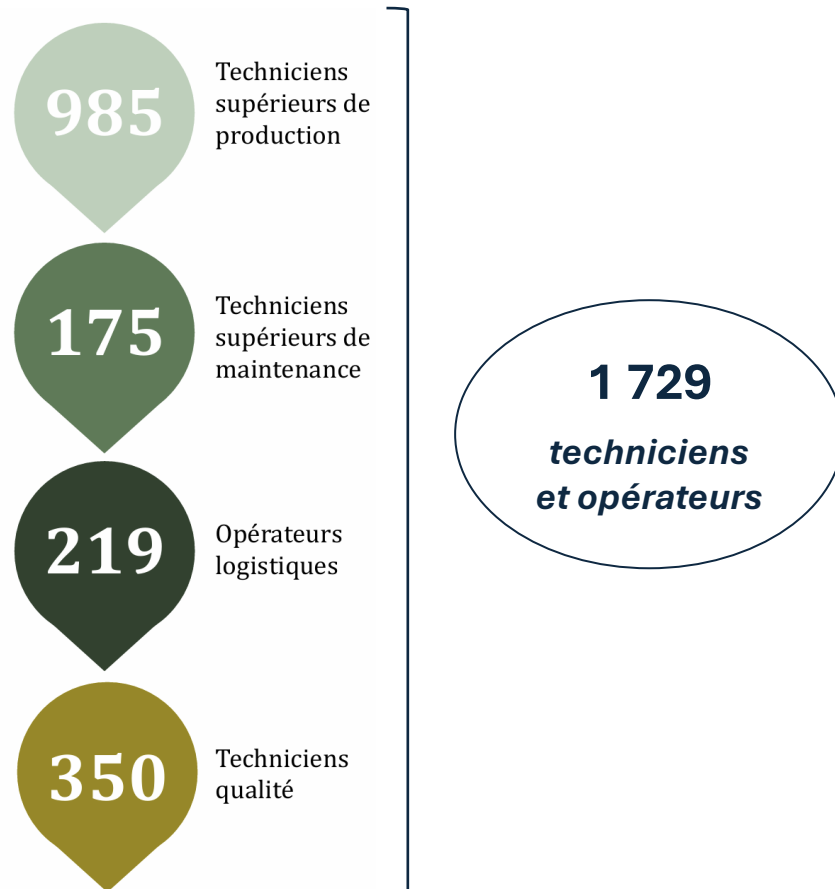
- Identifier les compétences actuelles et futures (intégrant les tendances technologiques) requises par les filières industrielles stratégiques en lien avec les entreprises et organisations professionnelles
- Formaliser la gestion du répertoire des métiers et des formations professionnelles
- Définir le cadre juridique de la formation duale et ses implications notamment fiscales pour l'employeur et l'employé
- Orienter en conséquence le financement de la formation professionnelle
- Définir avec les industriels les besoins prioritaires dans le cadre des contrats-programmes et du développement des pôles-territoires
- Développer des programmes de formation adaptés aux besoins exprimés par les industriels (former pour l'emploi industriel)
- Promouvoir la formation duale et faciliter les stages et le premier emploi

Potentielles réformes

Formation duale du collège au doctorat

Cas de l'industrie pharmaceutique au Sénégal

Besoins en formation de l'industrie pharmaceutique d'ici 2025



Exemples de mesures d'adoption de la formation adaptée au métier de l'industrie pharmaceutique

- Création d'un **Master en biotechnologie** en partenariat avec l'université Amadou Makhtar Mbow qui va compléter l'éventail de compétences disponibles sur le marché du travail pour le développement de l'industrie pharmaceutique locale

“ La mise en place de ce master en biotechnologie est un pas décisif vers l'autonomie pharmaceutique de notre pays. Il est essentiel de former des ressources humaines compétentes et en nombre suffisant pour soutenir notre industrie et répondre aux défis de santé publique.

Coordonnateur de la DU Pharmacie

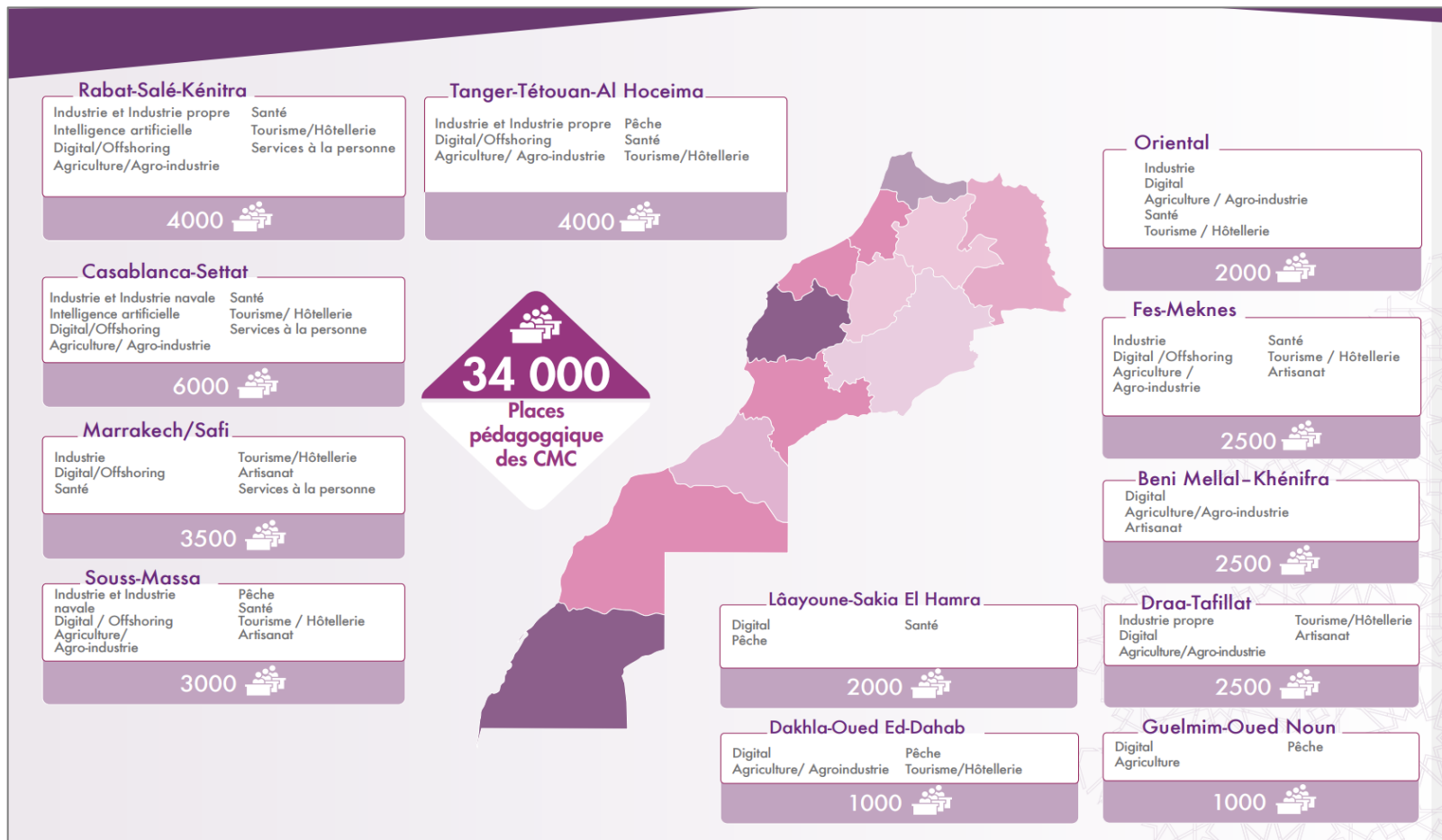
- Développement d'une **approche basée sur les compétences** et non sur la connaissance à travers la formation professionnelle et technique (formation duale)

Potentielles réformes

Formation duale du collège au doctorat

★ Cas du Maroc : Construction de 12 Cités des Métiers et des Compétences

Cartographie des Cités des Métiers et des Compétences (CMC)



Modèle innovant pour la gouvernance des CMC

Implication des professionnels dans la gouvernance des 12 Cités des Métiers et des Compétences :

- Sociétés anonymes (Filiales de l'OFPPT)
- **Conseils d'Administration présidés par des professionnels** (Membres : État, Région, Professionnels)
- 5 établissements concernés en lien avec les secteurs suivants :
 - Aéronautique
 - Offshoring
 - Textile
 - Habillement
 - Automobile

Potentielles réformes

Formation professionnelle et technique

Pays avec des écoles de formation mises en place et adossées aux plateformes industrielles

Pays	Plateforme industrielle	Centre de formation professionnelle et technique
Afrique du Sud 	ZES automobile de Tshwane (TASEZ)	• Le centre d'excellence TASEZ, centre de formation professionnelle et technique spécialisée en automobile avec comme objectifs : – Comprendre et répondre aux tendances aux besoins de l'industrie et de la communauté – Construire des partenariats solides entre le gouvernement, les autorités de la formation en éducation, les établissements d'enseignement supérieur et l'industrie – Être l'académie de référence pour le secteur automobile sud-africain.
Maroc 	Tanger-Med MidParc	• L'Institut de Formation aux Métiers de l'Industrie Automobile Tanger-Med (IFMIA-TM) est une expérience réussie de partenariat public-privé puisqu'il a été financé par l'Etat Marocain et donné en gestion déléguée à Renault pour assurer deux missions : – Accompagner le démarrage de l'usine Renault Tanger Exploitation – Participer au développement de l'Industrie Automobile au Maroc en s'ouvrant aux équipementiers et aux entreprises du secteur • L'Institut dédié aux métiers de l'aéronautique (IMA) issue d'un partenariat entre l'IMA, l'Union des Industries et Métiers de la Métallurgie (UIMM) et l'Etat. • L' IMA est en mesure de former 1600 personnes par an dans l'aéronautique, le spatial et l'électronique
Gabon 	GSEZ NKOK	• Centre international multisectoriel de formation et d'enseignement professionnel (CIMFEP) de Nkok: centre multisectoriel et international fournissant une formation de qualité dans l'ingénierie, l'électronique, l'automobile, la logistique et l'informatique • 2 CFPT spécialisés dans les métiers du bois et des TIC en cours de construction

Réforme :

δ 9. Simplification et harmonisation des interventions en industrie des corps de contrôle

Objectif : Restructurer en simplifiant les interventions des corps de contrôle de manière à mieux les adapter à l'industrie (qui a un profil différent de l'importateur ou du commerçant) et les harmoniser

Cahier des charges

- Orienter le contrôle vers une obligation de performance et de fiabilité du système d'assurance qualité industrielle et non exclusivement sur du contrôle ponctuel
- Etablir un principe clarté et de proportionnalité entre les écarts constatés et les sanctions
- Supprimer les redondances de contrôle

Potenti­elles réformes

Restructuration et harmonisation des interventions en industrie des corps de contrôle

Multiplicité des corps de contrôle au Sénégal avec des redondances

Plusieurs corps de contrôle qui interagissent régulièrement avec les industriels

	Association sénégalaise de Normalisation	• Normalisation
	Direction du Commerce Intérieur	• Contrôle conformité
	Laboratoire national de référence du BTP	• Contrôle conformité
		
	Service d'hygiène	• Contrôle conformité
	Direction de l'Environnement et des Etablissements Classés	• Contrôle conformité
	Direction générale des Impôts et Domaines	• Contrôle fiscal
	Inspection du Travail	• Contrôle du respect du code du travail

Cas de redondance des contrôles

Le **contrôle du fer à béton**, historiquement une prérogative de la Direction du Commerce Intérieur par arrêté ministériel, a été également imputé au Laboratoire national de Référence du BTP depuis la loi qui l'a créée en 2023 ce qui crée une **redondance pour les industriels**.

“

Les multiples opérations de contrôle par les organes de l'Etat qui parfois font les mêmes requêtes requièrent beaucoup de temps de management et de ressources et créent un sentiment d'hostilité administrative. Par ailleurs, on note une absence de barème clair lors des contrôles.

Directeur général d'une cimenterie

Réforme :

δ 10. Financement, coordination et valorisation de la recherche scientifique

Objectif : Renforcer et valoriser la recherche au service de l'industrie

Cahier des charges

- Renforcer le dispositif de financement de la recherche à travers notamment des mécanismes d'incitations (ex : le crédit d'impôt recherche)
- Structurer et encadrer la création de clusters en triple-hélice « Industrie – Université – Recherche »
- Structurer la commande publique de recherche (acteur clef de la commande de recherche, à l'instar des pays ayant développé une industrie du savoir)
- Renforcer la valorisation de la recherche et de l'innovation (brevets, marketing de la recherche, etc..) et le développement de la propriété intellectuelle
- Faciliter le transfert de technologie et l'adoption des innovations dans l'industrie

Potentielles réformes

Renforcer et valoriser de la recherche

Gouvernance et financement de la recherche au Maroc

Organisation de la recherche scientifique

- Création du **Centre National pour la Recherche Scientifique et Technique** (CNRST) par la loi n°80.00 du 1^{er} août 2001 sous la tutelle du ministère en charge de la recherche scientifique ;
- **Coordination** et **planification** de la recherche par le **gouvernement** ;
- Création du **Comité Interministériel Permanent** de la Recherche Scientifique, de l'Innovation et du Développement Technologique présidé par le Premier Ministre ;
- Création du **Fond National du Financement de la Recherche Scientifique et du Développement Technologique** (FNRSdT) ;
- Organisation et structuration du **Système National de la Recherche et d'Innovation** avec ses différentes composantes matérielles, humaines et légales à l'échelle nationale ;
- **Fixation des priorités nationales** en matière de recherche scientifique.

Financement du CNRST

Source	Dotation (Mds F CFA)	%
Budget Etat	2,1	28%
FNRSdT	4,2	58%
Recettes propres	1,0	14%
Total	7,3	100%

Potentielles réformes

Renforcer et valoriser de la recherche

Zoom sur le Programme d'Appui à l'Innovation Industrielle du Maroc

Présentation générale

- Le programme vise à soutenir les entreprises industrielles tout au long de leur processus de recherche et développement, de prototypage et d'industrialisation dans la phase pilote ; en vue de consolider leur compétitivité et d'améliorer leur performance
- Le programme a été lancé par le Ministère de l'Industrie et du Commerce, en concertation avec le Ministère de l'Economie et des Finances, MAROC PME et la CGEM
- Il accompagne 100 projets par an avec un budget annuel de 300 Mdhs sur la période 2023 – 2025, à travers le Fonds de Soutien à l'Innovation
- Le programme s'articule autour de 3 offres complémentaires : (1) l'appui à la valorisation des brevets ; (2) l'appui aux projets de R&D - innovations industrielles ; et (3) l'appui à l'industrialisation dans la phase pilote

Bénéficiaires

- Toutes les entreprises industrielles de droit privé marocain avec un CA supérieur ou égal à 10 Mdhs
- Les start-ups en phase d'amorçage avec la présentation d'un business plan sur une période minimale de 3 ans (dont une prévision de CA supérieur à 10 Mdhs sur au moins une année parmi les 3)

Offres du programme

1. L'appui à la valorisation industrielle et commerciale des brevets est effectué à travers un soutien financier de 80%, plafonné à 1 MDH par projet
2. L'appui aux projets de R&D et d'innovation liés au développement de nouveaux produits ou procédés se fait à travers un soutien financier de 60%, plafonné à 4 MDH par projet
3. L'appui à l'industrialisation dans la phase pilote des produits innovants est effectué à travers un soutien financier de 30 %, plafonné à 5 Mdhs par projet

Fonds de Soutien à l'Innovation (FSI)

- Le FSI est le premier fonds public dédié à l'innovation industrielle
- Le programme d'appui à l'innovation industrielle est financé à travers le Fonds de Soutien à l'Innovation dans le cadre d'une convention signée entre l'Etat, Maroc PME et la CGEM
- Le comité de suivi du FSI valide les projets retenus pour entamer les phases de contractualisation, de financement et de suivi
- Ce comité de suivi est composé de représentants du Ministère de l'Economie et des Finances, du Ministère de l'Industrie et du Commerce, de l'ANPME et de la Confédération générale des entreprises du Maroc (CGEM)

Potentielles réformes

Renforcer et valoriser de la recherche

Gouvernance et financement de la recherche au Maroc

Modèle des clusters au Maroc

- Création de **clusters** au Maroc au coeur de la Politique d'Accélération Industrielle
- Les clusters sont créés sous la forme juridique d'une **association à but non lucratif** regroupant au moins 15 **entreprises et institutions de la connaissance** (recherche et enseignement) dont au moins 60% d'entreprises industrielles et technologiques
- Le Cluster est doté d'une **structure de gouvernance propre** dans laquelle les chefs d'entreprises jouent un rôle majeur
- Le Ministère en charge de l'Industrie sélectionne des clusters avec qui il signe un **contrat-programme** sur la base d'un appel à projets ; ces clusters sont ainsi embarqués dans un programme d'accompagnement de l'Etat adossé à un dispositif de financement (e.g. Fonds d'Appui aux Clusters doté d'un budget de 4 Mds FCFA sur 3 ans)
- **12 clusters ont été sélectionnés** suite aux appels à projets lancés depuis l'année 2011 et bénéficiant du soutien de l'État dans le cadre d'un contrat programme

Zoom sur le cluster des Techniques Textiles du Maroc

- Cluster créé en **2013**
- **Membres fondateurs** : entreprises industrielles (Mazafil, Blancatex, Mafaco, Icoma, PIF, Hikmatex, Texcom, Somafi, Waklim engineering), établissement de recherche (Centre technique du Textile et de l'Habillement) et établissement de formation (Casa Moda Academy, Ecole Supérieure des Industriels du Textile et de l'Habillement)
- **Gouvernance** composée d'un Conseil d'Administration et d'un Directeur Général avec la présence de 4 commissions techniques :
 1. Mobile Tech, home textile et vêtement
 2. Agrotextile, géotextile et bâtiment
 3. Marketing & commercial
 4. Compétitivité, veille technologique et veille des marchés

Potentielles réformes

Renforcer et valoriser de la recherche - Modèle « triple hélice »

Cas des clusters au Maroc

Côte
d'Ivoire



La loi de Finances pour 2020 de la Côte d'Ivoire, prévoit plusieurs avantages fiscaux pour les activités de R&D et d'innovation technologique notamment un **crédit d'impôt de 50% des sommes investies** pour les entreprises privées dont au moins 15% des charges sont exclusivement affectées aux activités de R&D et d'innovation.

Turquie



- En Turquie, la part des incitations fiscales pour soutenir les entreprises dans leurs efforts de R&D a atteint près de 50 % du soutien de l'État à la R&D en 2013.
- Dans les années 90, la Turquie a fourni un soutien sous forme de prêt à taux d'intérêt nul et de dons à hauteur de 50 % des dépenses de R&D.
- Le droit à ces soutiens financiers était conditionné à : i) la part des produits issus de la R&D dans les ventes ; ii) **l'existence de lien avec les universités** ; iii) **l'emploi ou non de chercheurs** ; iv) le lien entre la recherche et les secteurs prioritaires du pays, etc.
- La Turquie a aussi annoncé que, dans le cadre de la nouvelle loi sur les brevets, les **coûts pour les PME** liés aux brevets et à la mise en conformité avec les règles de l'Institut des normes turc seraient **couverts par l'État**.

Réforme :

δ 11. Restructuration organisationnelle du MINCOM

Objectif : Adapter l'organisation du ministère aux objectifs de la nouvelle politique industrielle

Cahier des charges

- Création d'une agence en charge de la gestion des Agropoles
- Extension des missions de l'APROSI
- Mise en place de l'Observatoire de l'industrie (Statistiques et systèmes d'informations)
- Refonte organisationnelle des directions en cohérence avec la nouvelle politique industrielle
- Restructuration et renforcement des chambres de commerce

Projets Zones Industrielles



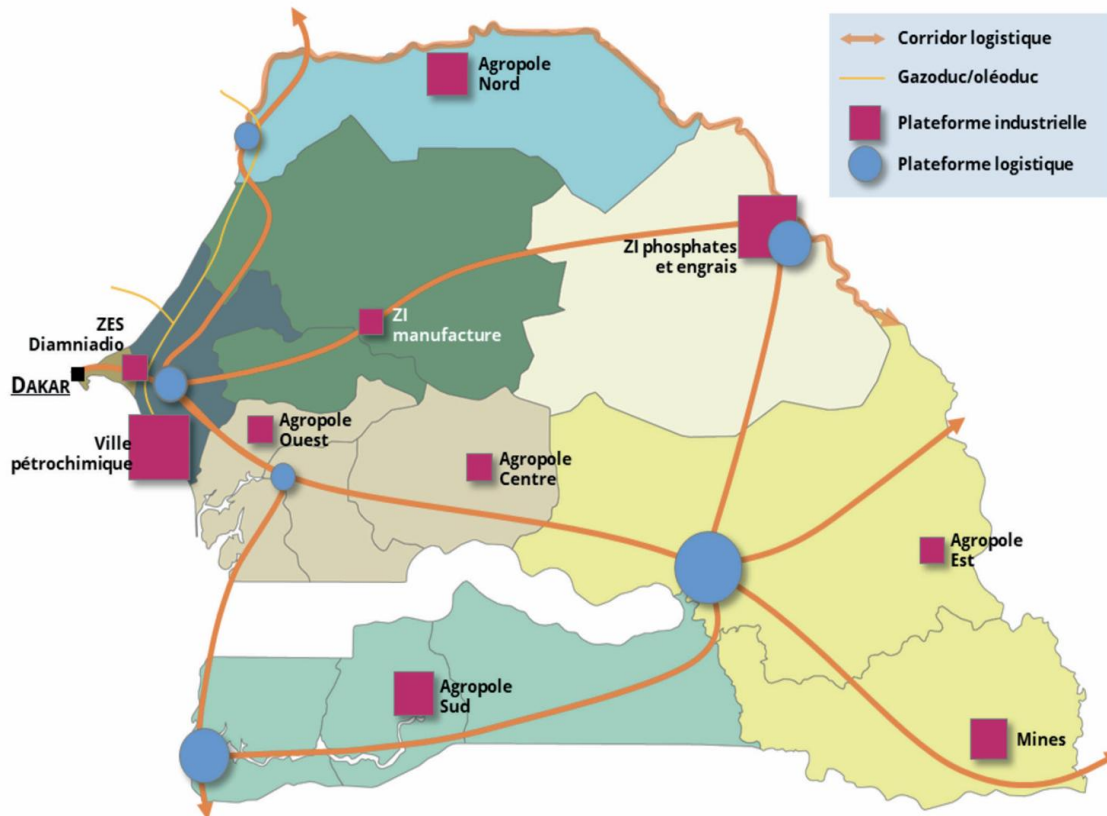
ÉTATS GÉNÉRAUX DE L'INDUSTRIE DU COMMERCE ET DES PME-PMI



Vision Sénégal 2050

Mise en place d'un réseau de plateformes industrielles connectées aux corridors logistiques couvrant l'ensemble des 8 pôles-territoires

Référentiel Sénégal 2050



- Le **nouveau référentiel Sénégal 2050** place l'industrie en principal vecteur de développement avec **4 moteurs de croissance** (Industries Extractives, Industries Agroalimentaires, Industries Manufacturières et Services à forte valeur ajoutée) pour atteindre les objectifs de développement
- Les réformes, dont notamment, la **mise en œuvre d'un Conseil National de l'Industrialisation** complété de son **Dispositif d'Action et de Résultat** permettront le dégoulotage avec la levée des contraintes identifiées par les industriels à travers un pilotage dynamique et coordonné de la politique industrielle
- Ces réformes sont complétées par un **système de plateformes industrielles** interconnectées par des **corridors logistiques** et un **réseau de gazoducs** (pour résoudre la question de l'énergie). La mise en place de ce réseau de plateformes industrielles nécessite un grand niveau de coordination entre les différents ministères, les collectivités territoriales et les industriels
- Les plateformes industrielles couvriront dans un premier temps les 8 pôles-territoires ensuite chaque région et les départements suivant une logique de territorialisation du développement économique
- Le développement des plateformes industrielles permet de doter le Sénégal de leviers concrets pour réaliser la vision Sénégal 2050 :
 - Un **Sénégal souverain** : notamment sur le plan alimentaire et médical/pharmaceutique, et des autres besoins stratégiques du pays
 - Un **Sénégal juste** : à travers notamment une meilleure répartition des opportunités sur le territoire national, la protection de la biodiversité et de l'environnement
 - Un **Sénégal prospère** : à travers un large accès aux emplois et l'amélioration du bien-être pour tous les Sénégalais

Plateformes industrielles : les zones industrielles

Les zones industrielles, développées en synergie (inter-gouvernemental, et avec les industriels), apportent une réponse pragmatique sur le foncier industriel, les infrastructures logistiques, les compétences, la place des CT, la correction de la balance commerciale, l'emploi et le développement des pôles-territoires

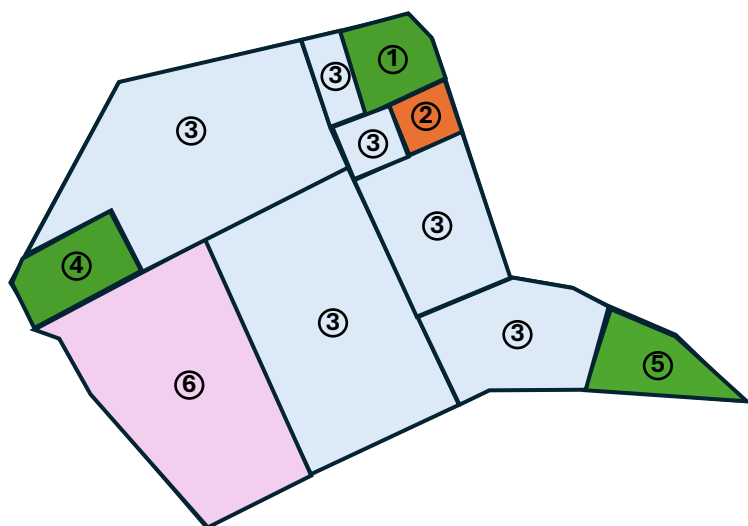
Objectif 1 000 ha par Zone Industrielle à terme
avec un rôle stratégique des collectivités territoriales

Zone Grandes Entreprises et Très grandes entreprises	- Les TGE/GE sont les points d’ancrage des plateformes industrielles ; elles constituent le premier levier de structuration des filières - Mise à disposition de foncier non aménagé à des conditions simples, claires et sur du très long-terme en contrepartie d’investissements et d’engagements de contenu local - Possibilité de co-financement avec les instruments de l’Etat			> 5 ha TGE					
				1 – 5 ha GE					
Zone PME	- Zone partiellement aménagée (VRD et Utilités) pour permettre aux PME de poser directement leur usine - Accès aux guichets d’accompagnement de financements			0,1 – 1 ha					
				50 – 500 m²					
Zone micro-entreprises	- Zone totalement aménagée de manière à permettre à des TPE/Auto entrepreneurs de s’insérer dans la chaîne de valeur sans Capex lourds - Accès aux guichets d’accompagnement de financements			Création d’un fonds de co-financement des bâtiments et équipements industriels pour éviter la construction anticipée de bâtiment pour certains industriels					
Infrastructures partagées	Port sec	Stationnement et de services	Centres de formation						
	STEP et traitement déchet	Zone logistique hors douane	...						
Espace services	Guichets administratifs, services bancaires, etc.								

Plateformes industrielles : les agropoles

Les agropoles, développés en collaboration avec les collectivités territoriales constituent des zones agro-industrielles intégrées (production, transformation et formation) sur 1000 ha pour valoriser les matières premières agricoles dans chaque pôle-territoire

- ① CDA 1
- ③ Fermes privées
- ⑤ CDA 3
- ② Centre agro-industriel
- ④ CDA 2
- ⑥ Espace nomade et équipements



Centres de Développement Agricole (CDA)

- Structures de formation
- Culture sous serre et à ciel ouvert
- Fermes
- Centres logistiques

- Chaque agropole sera réalisé sur une superficie d'environ **1 000 ha**
- Le concept des agropoles repose sur la mise en place d'une **zone agro-industrielle intégrée** autour des **filières stratégiques** pour chaque pôle. Ils combinent :

- (i) Des zones de transformation industrielle
- (ii) Des zones de **production de matières premières agricoles** (produits d'agriculture, d'élevage et d'aquaculture)
- (iii) Des **centres de formation et de développement agricole**

Espace nomade et équipements

- Cliniques sanitaires
- Parc vaccination
- Eau d'alimentation

Centre Agro - Industriel

- Fabrication d'intrants agricoles
- Transformation
- Packaging
- Commercialisation

Fermes privées

- Activités agricoles
- Elevage
- Serres
- Maraîchage

- Les **collectivités territoriales** jouent un rôle stratégique à travers la **mise à disposition du foncier** en contrepartie de participations en capital et de place dans la gouvernance des instruments de propriété et de gestion des agropoles

SOMMAIRE

- 1. Principales contraintes à l'industrialisation du Sénégal**
- 2. Potentielles réformes et projets**
- 3. Stratégie d'industrialisation 2025-2029**
- 4. Masterplan 2025 - 2034**

Stratégie d'industrialisation 2025-2029 : cadre stratégique

Vision	Un Sénégal industrialisé capable de satisfaire localement les principaux besoins nationaux ; et de porter un développement économique durable au sein de chaque pôle-territoire			
Objectif global	Disposer au sein de chaque pôle-territoire d'un écosystème industriel et commercial compétitif, moteur de croissance qui satisfait un marché intérieur assaini ¹ et augmente la part des produits manufacturés localement dans les exportations du Sénégal			
Axes stratégiques	<u>Axe 1</u> Team Sénégal Industriel de haut niveau et orienté résultats	<u>Axe 2</u> Politique commerciale industrialisante et protection des consommateurs	<u>Axe 3</u> Déploiement industriel dans les pôles territoires	<u>Axe 4</u> Financement des industriels
	1. Mettre en place le CNI² et son DAR³ 2. Opérer un choix concerté des filières stratégiques prenant en compte les chaînes de valeurs industrielles mondiales et les industries vertes ; le phasage et la réalisation des contrats-programmes filières 3. Réaliser les réformes et projets transverses de la politique industrielle Sénégal 2050 4. Identifier et développer les industriels/locomotives des filières 5. Restructurer l'organisation du MINCOM et son système d'information	1. Protéger les industries locales contre les distorsions de concurrence à l'entrée du cordon douanier et dans le marché intérieur 2. Développer le marketing du « made in Sénégal » et les exportations de produits manufacturés 3. Assainir le marché intérieur tout en simplifiant les interventions des corps de contrôle des industriels 4. Protéger les consommateurs à travers le contrôle, l'approvisionnement du marché et la lutte contre la vie chère 5. Mettre en place des dispositifs de modernisation du commerce et de promotion du « consommer local »	1. Déployer dans chaque pôle-territoire des plateformes industrielles et commerciales durables et compétitives 2. Orienter le développement du réseau gazier pour connecter les plateformes industrielles (industrialisation verte) 3. Orienter le développement des corridors logistiques et des infrastructures numériques 4. Orienter la formation duale adaptée aux besoins des industriels de chaque pôle-territoire 5. Développer des incitations fiscales adaptées à chaque pôle / plateforme industrielle	1. Renforcer et harmoniser les dispositifs d'accompagnement et de financement des PME, ancrés dans les filières stratégiques, autour des industriels/locomotives et dans les plateformes industrielles et commerciales des pôles-territoires 2. Débloquer l'accès au financement des actifs de production et des stocks industriels avec une meilleure utilisation des financements verts 3. Augmenter les flux de financement vers la R&D et l'innovation, ainsi que la valorisation de leurs résultats 4. Structurer et déployer un fonds co-financement du déploiement industriel

Stratégie d'industrialisation 2025-2029

Alignement avec l'agenda national de transformation Sénégal 2050 et la SND 2025-2029

Agenda national de transformation Sénégal 2050 Stratégie Nationale de Développement 2025-2029

Politique Industrielle Sénégal 2050: Stratégie d'industrialisation 2025-2029

Vision

Un Sénégal souverain, juste et prospère

Un Sénégal industrialisé capable de satisfaire localement les principaux besoins nationaux ; et de porter un développement économique durable au sein de chaque pôle-territoire

Objectif Général

Promouvoir un développement endogène et durable, porté par des territoires responsabilisés, viables et compétitifs, et jetant les bases de la souveraineté nationale.

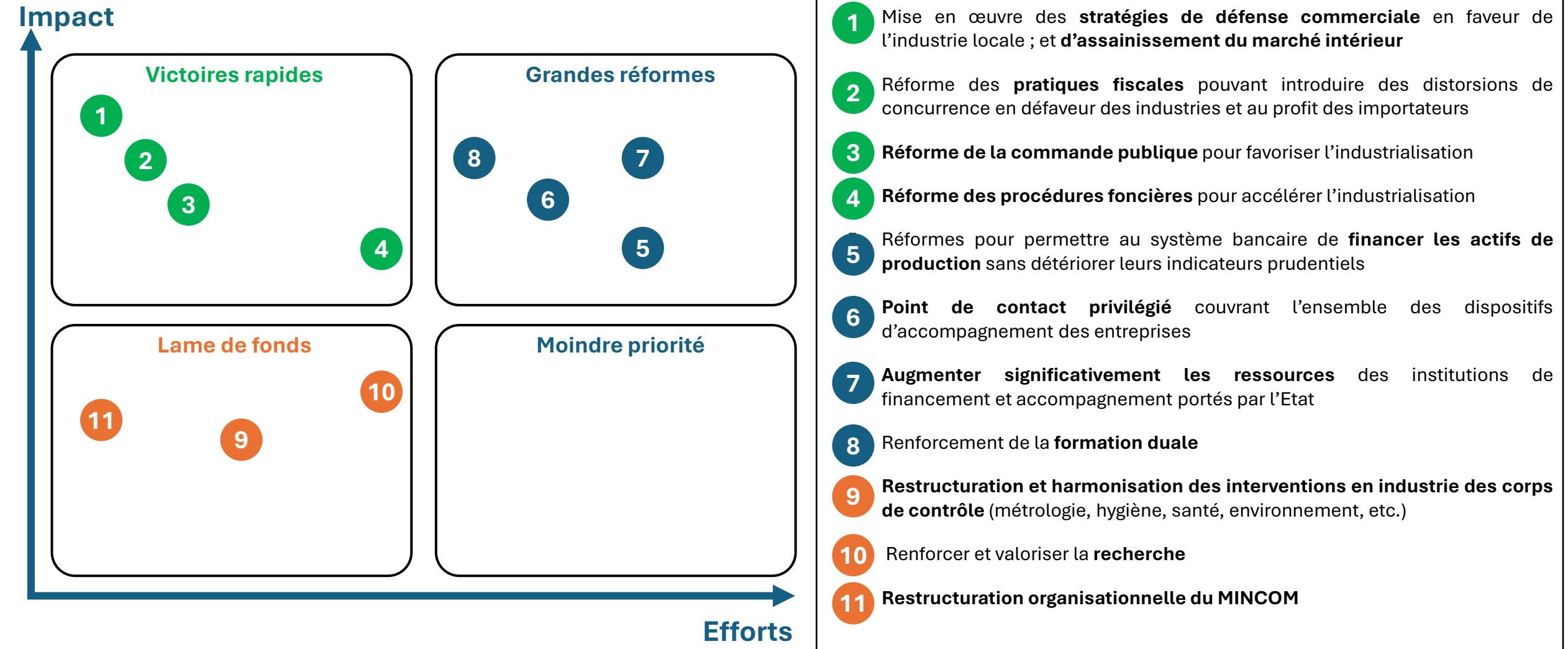
Disposer au sein de chaque pôle-territoire d'un écosystème industriel et commercial compétitif, moteur de croissance qui satisfait un marché intérieur assaini et augmente la part des produits manufacturés localement dans les exportations du Sénégal

Axes stratégiques

1. Economie compétitive
2. Capital humain de qualité et équité sociale
3. Aménagement et développement durable
4. Bonne gouvernance et engagement africain

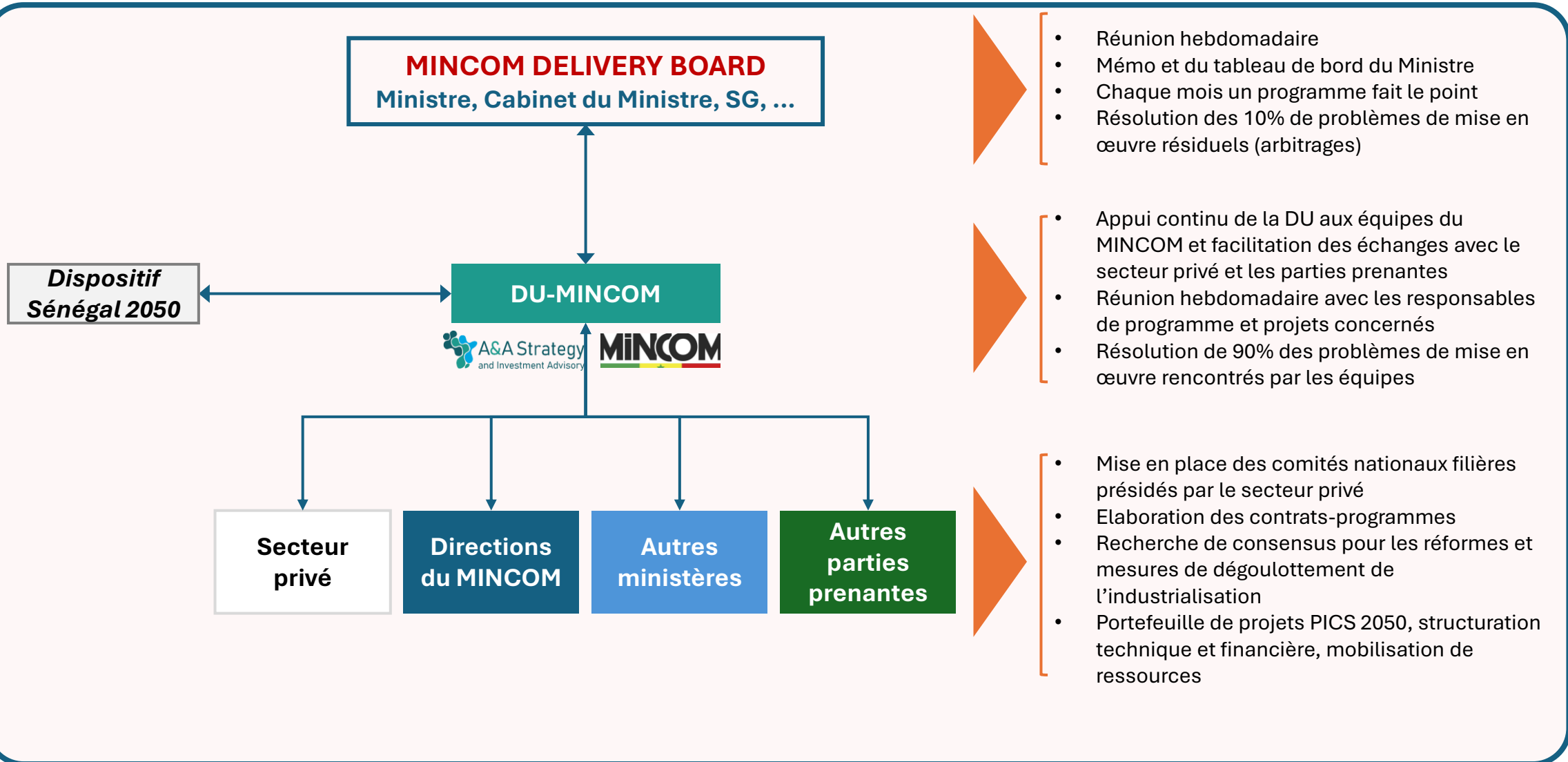
1. Priorité nationale au développement des filières industrielles stratégiques
2. Politique commerciale industrialisante et protection des consommateurs
3. Territoires attractifs pour les investissements industriels
4. Financement du déploiement industriel et accompagnement des PME

Stratégie d'industrialisation 2025-2029 : priorisation des réformes



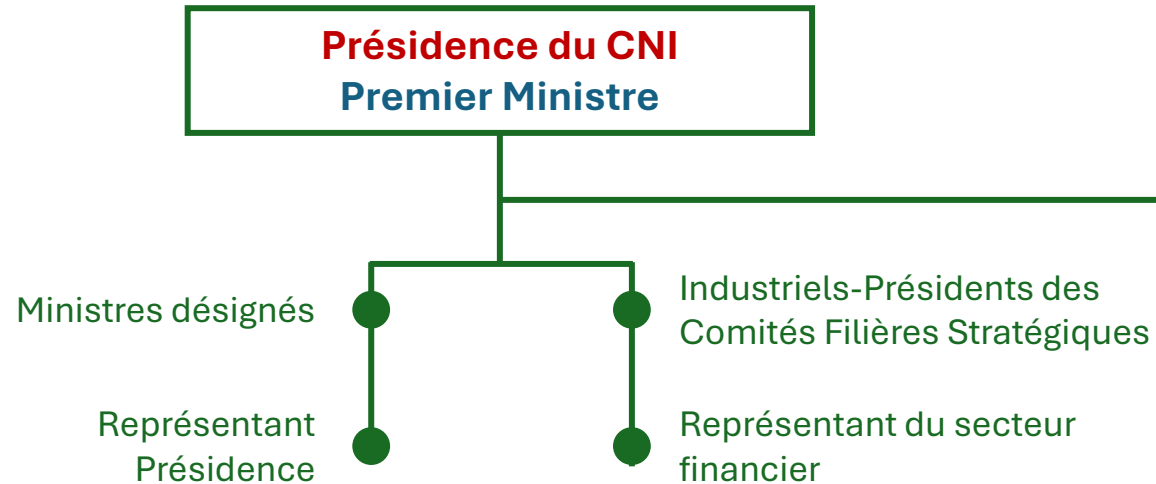
Stratégie d'industrialisation 2025-2029 : dispositif de mise en œuvre

Dispositif d'Action et de Résultat



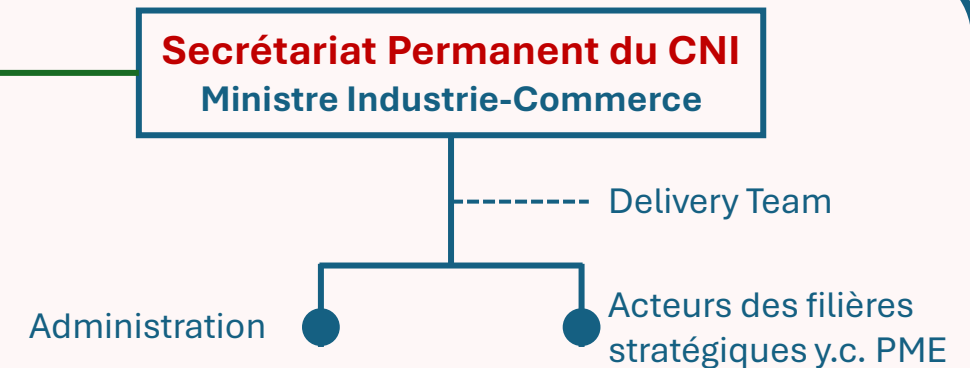
Stratégie d'industrialisation 2025-2029 : dispositif de mise en œuvre

Conseil National de l'Industrialisation



- Signature des Contrats-Programmes Filières reflétant les engagements conjoints de l'Etat et des industriels
- Suivi de la mise en œuvre des Contrats-Programmes et de la stratégie industrielle
- Orientations et arbitrages
- Au moins une réunion par semestre
- Budget : ~100 Mio FCFA

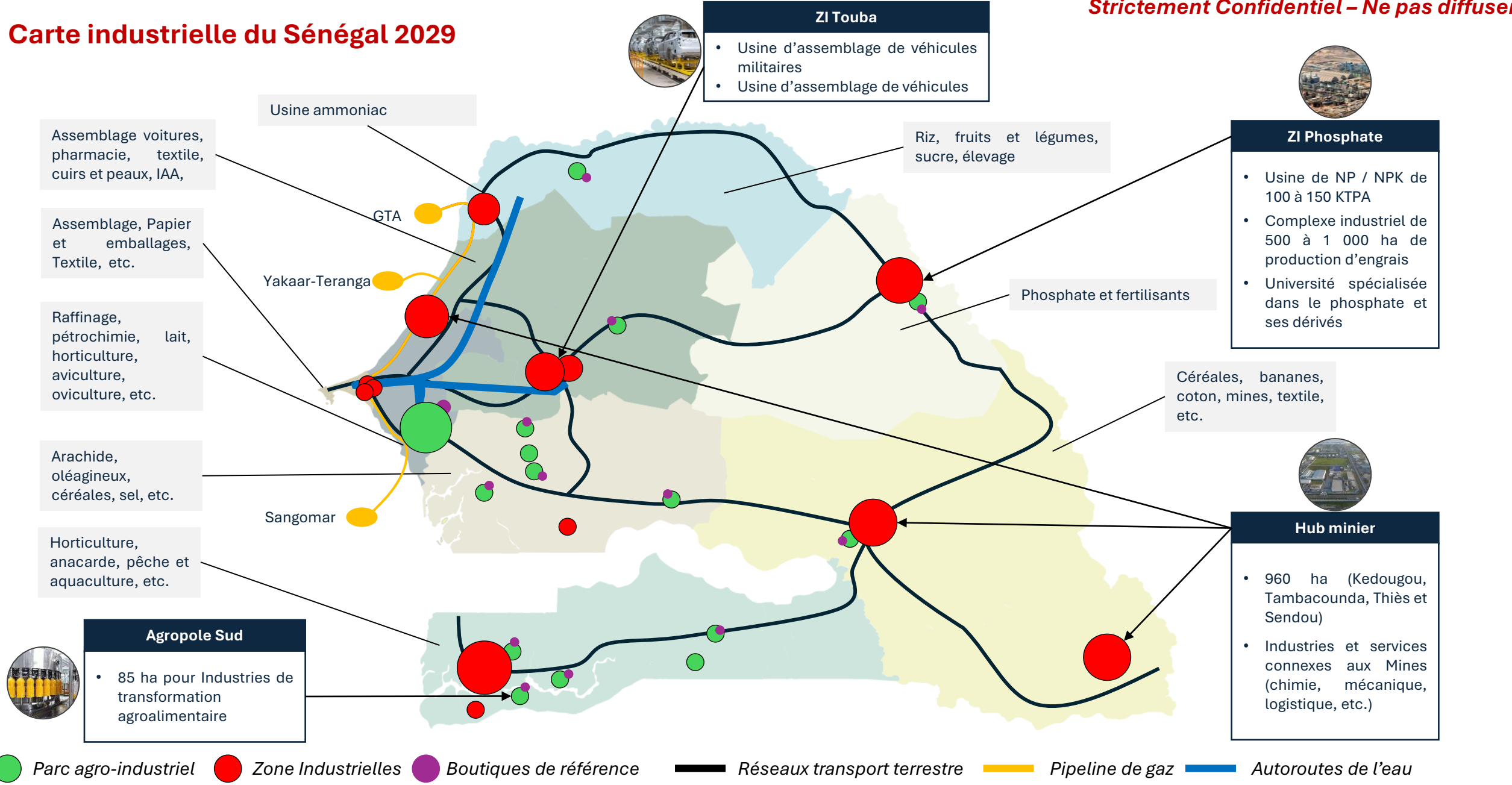
Dispositif d'Action et de Résultat



- Elaboration des Contrats-Programmes Filières
- Coordination et suivi de la mise en œuvre
- Préparation des réformes transversales
- Suivi des projets transversaux
- Au moins une réunion par mois
- Budget : co-financé par les acteurs privés de la filière

Carte industrielle du Sénégal 2029

Strictement Confidentiel – Ne pas diffuser



Liste des parcs agro-industriels (agropoles) 2025-2029

- 17 sites prioritaires identifiés pour un total de 1 841 ha
- Financement global des aménagements 524 Mds FCFA¹; potentiel d'investissement privé de 1 734 Mds FCFA

#	Pôle territoire	Région	Localité	Superficie (ha)
1	Pôle Sud	Ziguinchor	Adéane	85
2	Pôle Sud	Ziguinchor	Tenghori	10
3	Pôle Sud	Sédhiou	Diendé	15
4	Pôle Sud	Kolda	Dioulacolon	15
5	Pôle Sud	Kolda	Koulinto	5
6	Pôle Thiès	Thiès	Sandiara	1 160
7	Pôle Thiès	Thiès	Malicounda	
8	Pôle Thiès	Thiès	Ngueniene	
9	Pôle Centre	Kaffrine	Maka Yopp	5
10	Pôle Centre	Kaffrine	Kael	5
11	Pôle Centre	Kaffrine	Tocky Gare	5
12	Pôle Centre	Kaolack	Mbadakhouné	5
13	Pôle Centre	Kaolack	Gagnick	5
14	Pôle Diourbel Louga	Louga	Dahra	146
15	Pôle Sud Est	Tambacounda	Tambacounda	100
16	Pôle Nord Est	Matam	Ogo	130
17	Pôle Nord	Saint-Louis	Bokhol	150

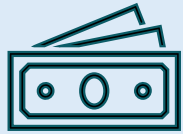
Liste des zones industrielles 2025-2029

- 11 sites prioritaires identifiés pour un total de 5 390 ha
- Financement global des aménagements 402 Mds FCFA¹; potentiel d’investissement privé de 1 688 Mds FCFA

#	Pôle territoire	Région	Localité	Superficie (ha)
1	Pôle Diourbel-Louga	Diourbel	Touba	183
2	Pôle Diourbel-Louga	Diourbel	Touba	100
3	Pôle Sud	Ziguinchor	Balingore	339
4	Pôle Sud	Ziguinchor	Boutoupa	328
5	Pôle Sud-Est	Tambacounda	Sintiou Malène	300
6	Pôle Thiès	Thiès	Mékhé	300
7	Pôle Nord-Est	Matam	Matam	300
8	Pôle Sud-Est	Kédougou	Bembou	3 000
9	Pôle Dakar	Dakar	Sendou	40
10	Pôle Centre	Kaolack	Dabali	200
11	Pôle Nord	Saint Louis	Saint Louis	300

Plan d'action 2025-2029

Pour 2029, les zones industrielles et les agropoles permettront de générer 528 000 emplois et 1 900 Mds FCFA / an de contribution au PIB; pour un investissement de 5 000 Mds FCFA



**5,000 Mds
FCFA**

*Investissements totaux
(dont 70% privé)*



**528,000
emplois**

*Emplois directs et
indirects*



**1,900
Mds FCFA / an**

*Contribution au PIB
(+5 pts de PIB¹)*

Facteurs clés de succès

- 1 Coordination des différents départements de l'État
- 2 Coordination avec acteurs industriels privés
- 3 Développement en parallèle des composantes clés:
 - Pipeline de gaz vers les zones industrielles
 - Aménagement des plateformes industrielles
 - Corridors logistiques et numérique
 - Réformes transversales



Structuration et financement

- **Besoin de financement global des projets de plateformes industrielles de 4 347 Mds FCFA avec un effet de levier de 1 pour 5 sur la part de dépenses publiques directes**
- **Mise en place d'un fonds de cofinancement d'~600 Mds FCFA pour renforcer l'effet catalytique**

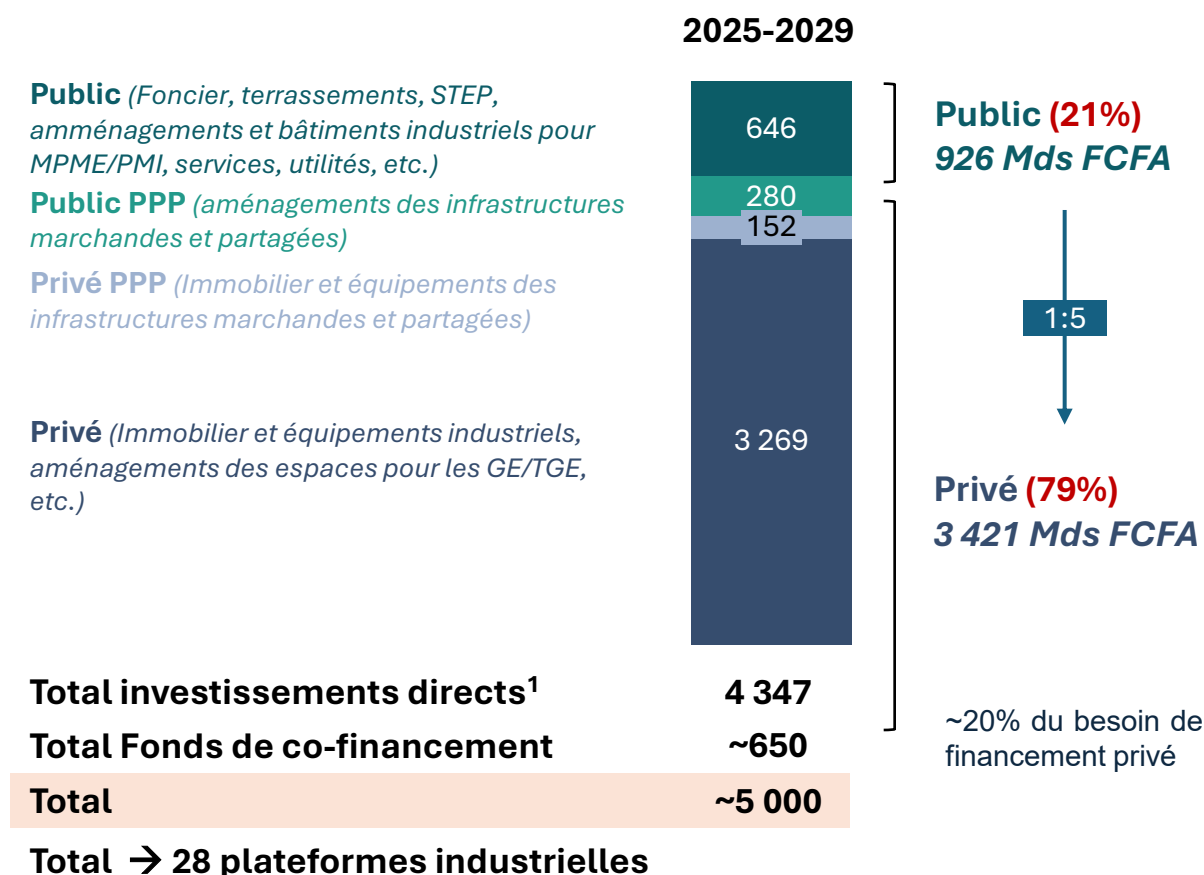
Stratégie de financement

La **ligne de conduite** de la stratégie de financement des plateformes industrielles est l'optimisation des ressources de l'Etat en les affectant stratégiquement et en créant un maximum d'effet de levier → **investissements catalytiques**. Ainsi :

- Toutes les **infrastructures partagées et marchandes** à l'intérieur des nouvelles plateformes industrielles seront réalisées en **PPP (type BOT)** e.g. port sec, zones logistiques
- Les **espaces réservés aux TGE/GE** seront totalement aménagés par ces derniers (à partir de leurs ressources propres) en contrepartie **d'avantages spécifiques**
- Les espaces réservés aux **petits producteurs** ainsi qu'aux **auto-entrepreneurs** et aux **PME/PMI** feront l'objet d'**aménagements poussés** par l'Etat pour permettre à ces acteurs de concentrer les ressources sur le financement de leurs usines et de leurs équipements

La matérialisation de cette stratégie (avec un volume important de financement privé) nécessite cependant un **interlocuteur unique et crédible** ainsi qu'une **grande clarté sur le calendrier et les ressources** pour le développement des corridors logistiques et du réseau gazier

Structuration du besoin de financement des plateformes industrielles



Feuille de route Projets et Programmes 2025 – 2029 (1/3)

	Resp	2025		2026		2027		2028		2029	
		S1	S2	S1	S2	S1	S2	S1	S2	S1	S2
Axe 1 - Team Sénégal Industriel de haut niveau et orienté résultats											
Lancement de la Politique Industrielle et Commerciale Sénégal 2050	SG / DC		★								
Réformes prioritaires											
Mise en place effective du CNI et de son DAR											★
Choix concerté des filières stratégiques ; phasage, réalisation et mise en œuvre des contrats-programmes	CNI										★
Equipes de mise en oeuvre des projets et réformes prioritaires (DU-MINCOM)	DC										★
Roadshows pour attirer des investisseurs sur les projets du MINCOM	DU										★
Restructuration organisationnelle du MINCOM											★
Maximisation de la part des produits manufacturés localement dans la dépense publique											★
Projets prioritaires											
Projet industriel des phosphates/engrais de Matam											
Industrialisation du fer et de la bauxite											
Agropoles (Sud, Centre & Nord)											
Plateforme industrielle intégrée de Touba et Ziguinchor											
Projet de relance des industries en difficulté											
Projet Parc industriel automobile											
Industrialisation du marbre											
Industrialisation de l'or											
Industrialisation du sel											
Projet Usine d’Engrais : Urée, Engrais Organo-minéraux											

Source : MINCOM, Etats Généraux de l’industrie, du commerce et des PME/PMI

Feuille de route Projets et Programmes 2025 – 2029 (2/3)

	Resp	2025		2026		2027		2028		2029	
		S1	S2	S1	S2	S1	S2	S1	S2	S1	S2
Axe 1 - Team Sénégal Industriel de haut niveau et orienté résultats											
Projets prioritaires (2/2)											
Pôle industriel pharmaceutique											
Agropoles (Ouest et Est)											
Pôle industriel biomédical											
Projet de parcs industriels des cuirs et peaux à Ngaye Mékhé, et ZES de Touba											
Axe 2 - Politique commerciale industrialisante et protection des consommateurs											
Réformes prioritaires											
Défense commerciale en faveur de l’industrialisation											★
Correction des distorsions de concurrence induites par la fiscalité (ex: TVA non récupérable)											★
Protection des industries locales contre les distorsions de concurrence à l’entrée du cordon douanier											★
Assainissement du marché intérieur à travers les normes et la régulation											★
Projets prioritaires (1/2)											
Projet de 8 marchés prioritaires											
Projet de renforcement de l'Association sénégalaise de Normalisation											
PROMAGEM Plus											
Projet d'Incorporation des Céréales locales et tubercules dans la panification											
Observatoire national de l'industrie et des délais de paiement											
Projet/Programme national de développement et de promotion des exportations											
Projet de bourse des matières premières											
Projet de Promotion du Consommer local et du Made in Senegal											

Source : MINCOM, Etats Généraux de l’industrie, du commerce et des PME/PMI

Feuille de route Projets et Programmes 2025 – 2029 (3/3)

		2025		2026		2027		2028		2029	
	Resp	S1	S2	S1	S2	S1	S2	S1	S2	S1	S2
Axe 3 - Territoires attractifs pour les investissements industriels											
Réformes prioritaires											
Procédures foncières accélérées et aménagement de fonciers à usage industriel et logistique				<							

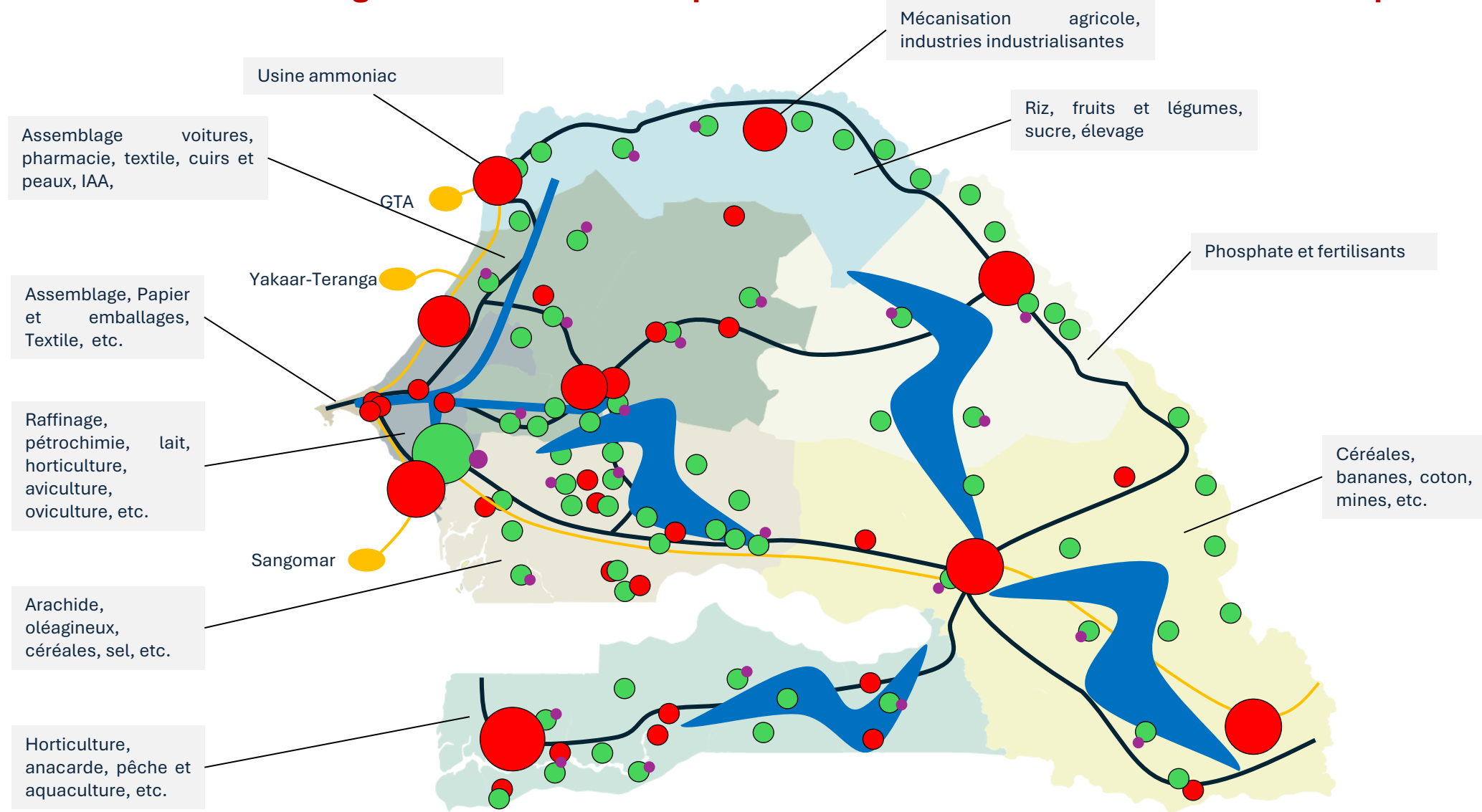
Stratégie industrielle 2025-2029 : Cockpit stratégique

#	Indicateurs	2025	2029
1	Déploiement effectif du Conseil National de l'Industrialisation et de son Dispositif d'Actions et de Résultats	oui	
2	Nombre de contrat-programme signés entre l'Etat et les filières industrielles stratégiques	2	18
3	Part de produits manufacturés localement dans la commande publique	n.a.	30%
4	Part des produits manufacturés dans les exportations	28% ¹	35%
5	Emplois industriels (% des emplois totaux)	22%	25%
6	% des pôle-territoire disposant d'un écosystème industriel (zone industrielle, formation, énergie, corridors)	25%	75%
7	% des sites et zones industrielles éligibles connectés au réseau gazier des industriels	0%	30%
8	Coût du kWh (FCFA)	110	n.a.
9	Part des IDE captés par le secteur manufacturier	<10%	20%
10	Part des volumes de financement captés par les TPE/PME	<10%	15%
11	Nombre de normes d'application obligatoire	9	150
12	Volumes de financements destinés à la R&D et à l'innovation (en % du CA industriel)	n.a.	2%

SOMMAIRE

- 1. Principales contraintes à l'industrialisation du Sénégal**
- 2. Potentielles réformes et projets**
- 3. Stratégie d'industrialisation 2025-2029**
- 4. Masterplan 2025 - 2034**

Carte industrielle du Sénégal à horizon 2035 : déploiement d'agropôles et zone industrielles privés dans les pôles



Liste des parcs agro-industriels (agropoles) 2025-2034

- 49 sites prioritaires identifiés pour un total de 2 196 ha
- Financement global des aménagements 704 Mds FCFA¹; potentiel d'investissement privé de 2 330 Mds FCFA

#	Pôle territoire	Région	Localité	Superficie (ha)
1	Pôle Sud	Ziguinchor	Adéane	85
2	Pôle Sud	Ziguinchor	Tenghori	10
3	Pôle Sud	Sédhiou	Diendé	15
4	Pôle Sud	Kolda	Dioulacolon	15
5	Pôle Sud	Kolda	Koulinto	5
6	Pôle Thiès	Thiès	Sandiara	1 160
7	Pôle Thiès	Thiès	Malicounda	
8	Pôle Thiès	Thiès	Ngueniene	
9	Pôle Centre	Kaffrine	Maka Yopp	5
10	Pôle Centre	Kaffrine	Kael	5
11	Pôle Centre	Kaffrine	Tocky Gare	5
12	Pôle Centre	Kaolack	Mbadakhouné	5
13	Pôle Centre	Kaolack	Gagnick	5
14	Pôle Diourbel-Louga	Louga	Dahra	146
15	Pôle Sud Est	Tambacounda	Tambacounda	100
16	Pôle Nord Est	Matam	Ogo	130
17	Pôle Nord	Saint-Louis	Bokhol	150
18	Pôle Sud	Sédhiou	Diaroumé	5
19	Pôle Sud	Kolda	Saré Coly Sallé	5
20	Pôle Diourbel-Louga	Louga	Kebemer	10
21	Pôle Diourbel-Louga	Louga	Leona(Potou)	10
22	Pôle Diourbel-Louga	Louga	Dodji	10
23	Pôle Nord	Saint Louis	Madina Ndiathbé	10
24	Pôle Centre	Kaolack	Dya	80
25	Pôle Centre	Fatick	Mbellacadio	15

#	Pôle territoire	Région	Localité	Superficie (ha)
26	Pôle Diourbel-Louga	Diourbel	Ndangalma	15
27	Pôle Centre	Kaffrine	Kahi	15
28	Pôle Centre	Kaolack	Medina Sabakh	15
29	Pôle Centre	Kaolack	Taiba Niassène	5
30	Pôle Centre	Kaolack	Ngathie Naoudé	5
31	Pôle Centre	Kaffrine	Ida Mouride	5
32	Pôle Centre	Kaffrine	Keur Mbouki	5
33	Pôle Centre	Kaffrine	Malem Hodar	5
34	Pôle Centre	Fatick	Sokone	5
35	Pôle Centre	Fatick	Mbar	5
36	Pôle Diourbel-Louga	Diourbel	Touba Mosquée	5
37	Pôle Diourbel-Louga	Diourbel	Ndoulo	5
38	Pôle Diourbel-Louga	Louga	Keur Momar Sarr	10
39	Pôle Diourbel-Louga	Louga	Nguidilé	10
40	Pôle Nord	Saint Louis	Diana	10
41	Pôle Nord	Saint Louis	Ross Béthio	10
42	Pôle Nord	Saint Louis	Guédé Village	10
43	Pôle Nord	Saint Louis	Gandon(Rao)	10
44	Pôle Nord-Est	Matam	Oudalaye	10
45	Pôle Nord-Est	Matam	Bokidiawé	10
46	Pôle Nord-Est	Matam	Ndéndory(Deiba)	10
47	Pôle Nord-Est	Matam	Ouro Sidi	10
48	Pôle Centre	Fatick	Djilor	5
49	Pôle Centre	Fatick	Patar Lia	5

Liste des zones industrielles 2025-2034

- 34 sites prioritaires identifiés pour un total de 11 818 ha
- Financement global des aménagements 881 Mds FCFA¹; potentiel d'investissement privé de 3 699 Mds FCFA

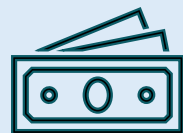
#	Pôle territoire	Région	Localité	Superficie (ha)
1	Pôle Diourbel-Louga	Diourbel	Touba	183
2	Pôle Diourbel-Louga	Diourbel	Touba	100
3	Pôle Sud	Ziguinchor	Balingore	339
4	Pôle Sud	Ziguinchor	Boutoupa	328
5	Pôle Sud-Est	Tambacounda	Sintiou Malène	300
6	Pôle Thiès	Thiès	Mékhé	300
7	Pôle Nord-Est	Matam	Matam	300
8	Pôle Sud-Est	Kédougou	Bembou	3 000
9	Pôle Dakar	Dakar	Sendou	40
10	Pôle Centre	Kaolack	Dabali	200
11	Pôle Nord	Saint Louis	Saint Louis	300
12	Pôle Dakar	Dakar	Diamniadio	159
13	Pôle Dakar	Dakar	Diamniadio	159
14	Pôle Thiès	Thiès	Keur cherif lo	170
15	Pôle Thiès	Thiès	Mont rolland	50
16	Pôle Thiès	Thiès	Ndayane	600
17	Pôle Sud	Ziguinchor	Oussouye	200

#	Pôle territoire	Région	Localité	Superficie (ha)
18	Pôle Thiès	Thiès	Diogo	2,000
19	Pôle Diourbel-Louga	Louga	Linguère	300
20	Pôle Sud-Est	Kédougou	Kédougou	300
21	Pôle Sud	Ziguinchor	Ouonck	200
22	Pôle Sud	Sédhiou	Karantaba	200
23	Pôle Sud	Sédhiou	Oudokar	200
24	Pôle Dakar	Dakar	Sangalkam	150
25	Pôle Centre	Kaolack	Dabali	200
26	Pôle Dakar	Dakar	Sangalkam	150
27	Pôle Centre	Kaolack	Gagnick	50
28	Pôle Centre	Kaolack	Mbadakhouné	40
29	Pôle Diourbel-Louga	Louga	Louga	300
30	Pôle Diourbel-Louga	Louga	Dahra	300
31	Pôle Sud	Kolda	Vélingara	200
32	Pôle Sud	Kolda	Diaobé	100
33	Pôle Centre	Fatick	Fatick	200
34	Pôle Centre	Kaffrine	Kaffrine	200

Impacts attendus et financement du Masterplan 25-34

Pour 2035, les zones industrielles et les agropoles permettront de générer 875 000 emplois et 3 100 Mds FCFA / an de contribution au PIB; pour un investissement de 8 300 Mds FCFA avec un effet de levier de 1 pour 5.

Impacts attendus



8 300 Mds FCFA

*Investissements totaux
(dont 70% privé)*



875,000 emplois

Emplois directs et indirects



3,100

Mds FCFA / an

Contribution au PIB

Structuration du besoin de financement des plateformes industrielles

2029-2035

Public (Foncier, terrassements, STEP, aménagements et bâtiments industriels pour MPME/PMI, services, utilités, etc.)

Public PPP (aménagements des infrastructures marchandes et partagées)

Privé PPP (Immobilier et équipements des infrastructures marchandes et partagées)

Privé (Immobilier et équipements industriels, aménagements des espaces pour les GE/TGE, etc.)

1 132

**Public (21%)
1 622 Mds FCFA**

490

266

1:5

5 726

**Privé (79%)
5 992 Mds FCFA**

Total investissements directs¹

7 614

Total Fonds de co-financement

~650

Total

~8 300

~20% du besoin de
financement privé

Total → 83 plateformes industrielles

Programmes du Masterplan 2025 - 2034

11 Programmes

1. Programme d'aménagement des zones industrielles et zones économiques spéciales

2. Programme de développement d'industries pharmaceutiques, biomedicales et chimiques (Pharmapolis et autres)

3. Programme de Développement des TPE et PME/PMI

4. Développement de la filière Elevage et des chaines de valeurs

5. Programme Agropôles

6. Programme de développement de hub miniers régionaux

7. Programme de développement des filières Arachide, Oléagineux, horticoles, céréalières et de chaines de valeurs

8. Programme de modernisation des parcs automobiles et ferroviaire et de mobilité verte

9. Programme de modernisation des marchés, des circuits de distribution, des infrastructures commerciales et de la régulation économique

10. Programme de développement des échanges commerciaux avec les Etats Ouest-africains

11. Programme d'industrialisation des cuirs et peaux

Stratégie industrielle 2025-2034 : Cockpit stratégique

#	Indicateurs	2025	2029	2034	2050
1	Déploiement effectif du Conseil National de l'Industrialisation et de son Dispositif d'Actions et de Résultats	oui			
2	Nombre de contrat-programme signés entre l'Etat et les filières industrielles stratégiques	2	18		
3	Part de produits manufacturés localement dans la commande publique	n.a.	30%	45%	65%
4	Part des produits manufacturés dans les exportations	28% ¹	35%	50%	70%
5	Emplois industriels (% des emplois totaux)	22%	25%	27%	30%
6	% des pôle-territoire disposant d'un écosystème industriel (zone industrielle, formation, énergie, corridors)	25%	75%	100%	
7	% des sites et zones industrielles éligibles connectés au réseau gazier des industriels	0%	30%	60%	100%
8	Coût du kWh (FCFA)	110	n.a.	<80	<60
9	Part des IDE captés par le secteur manufacturier	<10%	20%	25%	30%
10	Part des volumes de financement captés par les TPE/PME	<10%	15%	20%	30%
11	Nombre de normes d'application obligatoire	9	150	300	500
12	Volumes de financements destinés à la R&D et à l'innovation (en % du CA industriel)	n.a.	2%	5%	5%



BACK-UP

Xalaat Ak Jëff Ngir Ëlëg
Penser et Agir pour demain



BACK-UP

Liste des rencontres et consultations

Xalaat Ak Jëff Ngir Ëlëg
Penser et Agir pour demain

Organisations rencontrées lors des consultations (1/3)

Rencontre	Structures	Date	# de Participants
Rencontre du comité Scientifique	MINCOM, Secteur privé	30/08/2024	32
Atelier de lancement préparatoire des travaux des Etats Généraux	MINCOM, Secteur privé, partenaires au développement	02/09/2024	+200
Lancement des EG au CICAD	MINCOM, Dangote, OCP, CIS, RTS, Manufacturing Africa, Banque Mondiale, Ambassade de Japon, La laiterie du berger, ONUDI, Agropoles, Primature, APIX, Nell Steel, Duopharm, DCMP, Douanes, Impôts et Domaines, CNP, ASIP, CCOD, APROSI, ANAT, Senico, BNDE, Auchan, ACIS, UNACCOIS Jappo, Lekku Fi	17/10/2024 18/10/2024	+500
Atelier de travail au Pullman	MINCOM, administration publique et secteur privé	25/10/2024 au 26/10/2024	+150
Consultation interne: Stratégie commerciale industrialisation	MINCOM: DCE,DRI,DSDI, ASN,ASEPEX,ARM,CNC,CICES,ORSRE	27/11/2024	11
Consultation interne: Recherche, Innovation et capital humain	MINCOM: DSDI,ITA,ASPIT,ASN,LANAC	29/11/2024	9
Consultation interne: Projets d'infrastructure du MINCOM	MINCOM: APROSI,AGROPOLES,PROMOGEM,SREMS,DSDI	02/12/2024	13
Consultation interne: Financement et accompagnement des PME	MINCOM: ADEPME,DPMI,BMN	02/12/2024	13

Organisations rencontrées lors des consultations (1/3)

Rencontre	Structures	Date	# de Participants
Rencontre du comité Scientifique	MINCOM, Secteur privé	30/08/2024	32
Atelier de lancement préparatoire des travaux des Etats Généraux	MINCOM, Secteur privé, partenaires au développement	02/09/2024	+200
Lancement des EG au CICAD	MINCOM, Dangote, OCP, CIS, RTS, Manufacturing Africa, Banque Mondiale, Ambassade de Japon, La laiterie du berger, ONUDI, Agropoles, Primature, APIX, Nell Steel, Duopharm, DCMP, Douanes, Impôts et Domaines, CNP, ASIP, CCOD, APROSI, ANAT, Senico, BNDE, Auchan, ACIS, UNACCOIS Jappo, Lekku Fi	17/10/2024 18/10/2024	+500
Atelier de travail au Pullman	MINCOM, administration publique et secteur privé	25/10/2024 au 26/10/2024	+150
Consultation interne: Stratégie commerciale industrialisation	MINCOM: DCE,DRI,DSDI, ASN,ASEPEX,ARM,CNC,CICES,ORSRE	27/11/2024	11
Consultation interne: Recherche, Innovation et capital humain	MINCOM: DSDI,ITA,ASPIT,ASN,LANAC	29/11/2024	9
Consultation interne: Projets d'infrastructure du MINCOM	MINCOM: APROSI,AGROPOLES,PROMOGEM,SREMS,DSDI	02/12/2024	13
Consultation interne: Financement et accompagnement des PME	MINCOM: ADEPME,DPMI,BMN	02/12/2024	13
Consultation externe	CT Industrie / Primature	06/09/2024	3
Consultation externe	MEPM (SG, SP, DH,CT)	14/09/2024	8
Consultation externe	MEPC (Ministre, SG, DGPPE, DGCFEPPP)	25/09/2024	7

Organisations rencontrées lors des consultations (3/3)

Branche d'activité	Structures	Date	# de Participants
Peaux et cuirs	Maraz, NeneYaya, Nahyel	25/11/2024	9
Matériaux de construction	Elementerre, Schueller Metal	28/11/2024	5
Textile	CIF Factory	28/11/2024	6
	SALL Industries	06/01/2025	2
Eaux et boissons	SOBOA	29/11/2024	5
Engrais/Fertilisant	NEOFARM	03/12/2024	5
Céréales	DB Foods, Biosene, SOGEPAL, FKS	04/12/2024	8