

-----  
MINISTERE DE L'ECONOMIE  
DES FINANCES ET DU PLAN

-----  
DIRECTION GENERALE DE LA  
PLANIFICATION ET DES POLITIQUES  
ECONOMIQUES  
-----

*Dakar, le 12 février 2016*

## COMPTE RENDU DE CONFERENCE

### **Objet : XXI<sup>e</sup> édition du « Point Economique de la DPEE » sur l'Industrie sénégalaise**

La 21<sup>ème</sup> édition du « Point Economique de la DPEE » s'est tenue le mardi 09 février 2016 à l'hôtel NOVOTEL, à partir de 9h 30mn. Elle a été consacrée à l'industrie sénégalaise et à la politique d'industrialisation. La rencontre a été présidée par Monsieur Mayacine Camara, coordonnateur de la Direction Générale de la Planification et des Politiques Economiques. Docteur Falou Samb, Conseiller spécial du président de la République en charge des questions liées au commerce et à l'investissement, a été le modérateur des débats, en présence de représentants des institutions de la République, des collectivités locales, de Monsieur Ibrahima SARR, ancien Ministre du Budget. La rencontre a également enregistré la participation active de plusieurs structures de l'Administration, du secteur privé, des organisations de travailleurs, de la Banque centrale, de la société civile, des partenaires au développement ainsi que de la presse.

A l'entame de son propos, Monsieur le Coordonnateur a remercié l'assistance de l'intérêt qu'elle porte à ce rendez-vous d'échanges. Il a rappelé que le thème de l'industrie sénégalaise constitue un point important dans le cadre de la stratégie d'émergence. Selon lui, la réussite du Plan Sénégal Emergent (PSE) passe inéluctablement par le développement de l'industrie. Monsieur Camara a ajouté que cette conférence devrait donc être l'occasion d'échanger également sur les programmes industriels, notamment ceux prévus dans le cadre du PSE.

A sa suite, Monsieur le modérateur a magnifié l'initiative d'identifier une problématique centrale qui fait l'objet d'une attention particulière de la part des autorités. En effet, il a indiqué que la volonté des plus hautes autorités est de placer le Sénégal sur la voie de l'industrialisation à travers une vision claire telle que déclinée dans le PSE. Les axes stratégiques sont entièrement cohérents et l'agenda de réformes est en cours d'exécution. Monsieur le modérateur a souligné que l'industrie joue un rôle différent selon les stades de développement, mais, selon lui, c'est la productivité et la compétitivité qui feront réussir le Sénégal dans sa politique d'industrialisation.

Quant à Monsieur Victor Djemba, représentant de l'Organisation des Nations Unies pour le Développement Industriel (ONUDI) au Sénégal, au Cap Vert, en Gambie et en Guinée Bissau, il est d'avis que ce thème sur l'industrie sénégalaise revêt une importance capitale d'autant plus que les autorités ont reconsidéré le positionnement de l'industrie dans les stratégies nationales pour l'atteinte des objectifs de développement. De plus, la communauté internationale a reconnu le rôle essentiel de l'industrie dans l'atteinte des objectifs de développement durable. L'Inde, qui avait longtemps misé sur les services pour asseoir son développement, a aujourd'hui l'un des programmes industriels les plus ambitieux au monde. Au Sénégal, des projets sont en train d'être mis en œuvre pour promouvoir un développement industriel inclusif et durable et encourager l'innovation. Cela devrait permettre d'améliorer le niveau de vie des populations de manière durable, tout en préservant l'environnement. En outre, il a rappelé que l'industrialisation est un processus long et complexe. Ainsi, il requiert un partenariat avec différents acteurs, notamment, le gouvernement, les collectivités locales, la société civile, le secteur privé et les partenaires techniques et financiers. Pour l'atteinte de cet objectif, l'ONUDI a développé une nouvelle approche qui consiste à accompagner les politiques dans le volet de la relance industrielle dans le cadre d'un package d'assistance intégré. Ce programme a été mis en œuvre au Sénégal, en Ethiopie et au Pérou. C'est dans ce cadre que Monsieur Djemba a remercié les autorités pour leur confiance à l'endroit de l'ONUDI, plus particulièrement le Ministère de l'Economie, des Finances et du Plan de l'intérêt pour la question. Il s'est félicité de la volonté des autorités de construire des capacités institutionnelles et de les renouveler, en rapport avec l'intelligence économique, afin d'adapter, de manière continue, la politique industrielle. L'expérience internationale, notamment l'étude de l'ONUDI qui a ciblé 170 pays sur une longue période, a montré qu'il n'existe pas de modèle universel d'industrialisation, mais qu'il faut une masse critique de compétences nationales pour développer une capacité d'adaptation, gage de réussite.

A la suite de cette introduction, il revenait à Monsieur Diabel Diop, macroéconomiste à la DPEE, de présenter le profil de l'industrie sénégalaise. Monsieur Diop a entamé sa communication par un diagnostic du tissu industriel au Sénégal. Ainsi, le Sénégal compte près de 1270 entreprises dont la majeure partie évolue dans l'industrie alimentaire (45%) et manufacturière (36%). Concernant l'évolution du secteur industriel, celle-ci a été très erratique de 2000 à 2015 et a fait ressortir des périodes de crise, notamment entre 2001 et 2006, en 2008 et de 2011 à 2014. Ces périodes ont été, entre autres, marquées par la crise énergétique, se traduisant d'une part, par des niveaux très élevés du prix du baril, lequel a plombé l'activité de raffinage, et d'autre part, par la crise au sein des activités chimiques de production. Aussi, l'évolution du PIB a été très erratique, comparativement à celle de l'industrie. De plus, la contribution du secteur industriel à la croissance du PIB a été faible (moins de 1,2% sur cette

période). En termes de configuration, le secteur a été longtemps dominé par les industries alimentaires. Cependant, à partir de 2005, on a constaté une augmentation du poids des industries manufacturières et, en même temps une contraction du poids des industries chimiques. Cette nouvelle configuration du secteur des industries est expliquée, en partie, par la crise au niveau des ICS qui ont d'ailleurs fait l'objet d'une recapitalisation à deux reprises en 2008 et en 2012.

Selon Monsieur Diop, la productivité totale du secteur de l'industrie a été, en moyenne, de 3,7 sur la période 2008 à 2014, en-deçà de celle des autres secteurs tels que le commerce et les autres services qui ressortent respectivement à 5,3 et 4,7 sur la même période. En outre, les industries ont été, économiquement, plus rentables que les BTP, tout en se situant en dessous des services. Par ailleurs, l'industrie se positionne sur la période récente comme le deuxième macro-secteur le plus rentable financièrement, malgré son évolution erratique en termes de production, même si le niveau de rentabilité est encore relativement faible pour attirer des investissements.

Il ressort de l'analyse de Monsieur Diop que les principales contraintes au développement du secteur industriel sénégalais sont : les coûts élevés et la disponibilité des facteurs de production ; l'étroitesse du marché intérieur ; la faiblesse de la diversification de la production ; l'exploitation insuffisante des opportunités offertes par les chaînes de valeur dans certaines unités de transformation, mais aussi l'absence de clarté de la politique industrielle. Ces contraintes n'ont pas permis de rendre le secteur dynamique et de répondre aux attentes, notamment, en termes de contribution à la croissance et de création d'emplois.

Monsieur Diop a terminé sa présentation en rappelant qu'avec l'axe 1 du PSE qui vise la transformation structurelle de l'économie, une nouvelle dynamique de développement du secteur industriel a été déclinée. Ainsi, l'objectif de positionner le Sénégal, comme « hub logistique et industriel régional », passe par la promotion industrielle et la réussite du pari industriel afin de lancer les bons signaux en direction des investisseurs extérieurs.

A la suite de cette présentation, le modérateur a apporté des éclairages et formulé des commentaires, notamment sur le comportement erratique du secteur industriel, la faiblesse de la compétitivité dont l'un des éléments explicatifs est le coût et l'accès aux facteurs, ainsi que la cohérence des différents projets.

Le Directeur général de l'Agence sénégalaise de Promotion des Sites industriels (APROSI) a apporté des précisions sur la politique industrielle en cours dans le PSE, laquelle devrait accroître la contribution de l'industrie à la croissance et à la création d'emploi, tout en accélérant l'intégration aux échanges mondiaux. Monsieur le Directeur général a souligné que l'idée des parcs industriels intégrés (P2I) était d'avoir des bâtiments et autres infrastructures, prêts à

l'emploi, ainsi que d'un écosystème qui favorise la valorisation du potentiel dans l'industrie légère, dans un premier temps. Une capacité de création de 50.000 emplois existe au niveau du P2I de Diamnadio dans des activités que le Directeur général a présentées. Un parc industriel est également prévu au Nord du Sénégal pour la transformation, entre autres, des cultures industrielles, de la viande, du lait, ainsi qu'au Sud et à l'Est dans l'optique de la valorisation des minerais et des fruits. Monsieur le Directeur général a terminé par les actions en cours et celles projetées pour lever les principales contraintes, notamment celles liées au coût et à la disponibilité des facteurs, au cadre réglementaire ainsi qu'aux autres mécanismes d'incitations pour stimuler l'investissement domestique et attirer davantage d'investisseurs étrangers et mieux s'intégrer dans les chaînes de valeur mondiales.

A la suite des exposés, les discussions ont porté sur les principaux points suivants.

- ✓ Il ne suffit pas de transférer des ressources des secteurs les moins productifs vers les secteurs les plus productifs. Au stade actuel de développement, l'industrie constitue selon plusieurs participants, le meilleur secteur phare pour capter l'offre importante de travail.
- ✓ Certains participants ont estimé que la vision qui sous-tend la politique d'industrialisation déclinée dans le PSE doit être davantage partagée avec les acteurs. La connaissance du tissu industriel et de ses composantes doit être affinée.
- ✓ Il a été, notamment, question d'une revue régulière des industries, au-delà des indicateurs économiques et financiers, afin d'orienter l'action publique. En effet, certaines entreprises ont développé des modèles qui fonctionnent plutôt bien ; le Sénégal gagnerait à dupliquer ces *success stories* au niveau sectoriel. A cet égard, la sous-traitance doit être mieux explorée, en rapport avec la question de l'innovation –les activités de recherche-développement sont encore onéreuses pour la majorité de nos entreprises-, sans quoi l'intégration de notre industrie dans les chaînes de valeur mondiales sera limitée.
- ✓ En revanche, d'autres participants ont montré que le PSE contient des orientations claires pour le secteur industriel. En effet, les projets de plateformes industrielles intégrées sont destinés à créer des pôles d'attractivité des IDE et des écosystèmes favorables à la délocalisation d'entreprises. Il y a une orientation envers les exploitations industrielles manufacturières ciblant les textiles, les produits de construction et les produits alimentaires avec le programme agropole et l'émergence d'une industrie légère et créatrice d'emplois. De plus, la plateforme en cours à Diamnadio a une capacité de création de 50 mille emplois, sans compter les projets de parc industriel pour l'agroalimentaire dans le nord et un parc industriel pour la valorisation des minerais dans le Sud.

- ✓ La mise en œuvre de la politique industrielle est en quelque sorte, d'après certains spécialistes, un art qui requiert, par conséquent, de la finesse. Il est, certes, difficile de cibler les réformes à mener en premier lieu : les réformes les plus faciles, les réformes à fort effet d'entraînement, etc. L'économie politique des réformes devrait être mieux appréhendée. Il s'agit, en particulier, de minimiser les distorsions des réformes qui apparaissent lorsque ceux qui perdent dans les réformes sont moins incités à investir et à produire alors que le gain met beaucoup de temps à arriver à maturation. Il s'est, toutefois, dégagé parmi les participants un consensus quant à la nécessité de forger une alliance, de constituer un réseau pour trouver des solutions souples en partant d'une analyse minutieuse des contraintes domestiques qui altèrent les incitations à investir dans l'industrie dont la rentabilité n'est pas immédiate. En effet, au-delà des taux de croissance économique, le réinvestissement d'une partie de plus en plus importante de la richesse est nécessaire pour étendre la capacité de production.
- ✓ La gestion des entreprises en difficultés a été abordée. Le champ s'est étendu aux problèmes qui menacent les entreprises. Des concertations régulières avec le secteur privé permettent d'identifier les contraintes auxquelles les entreprises pourraient faire face. N'empêche, il a été souligné la nécessité de mieux coordonner les interventions des différents ministères (Economie, Commerce, Industrie, etc.) qui appuient les entreprises.
- ✓ Un consensus s'est dégagé sur le fait que la politique industrielle ne peut pas se résumer au règlement de problèmes, mais elle doit reposer sur une vision et être plus offensive. Le Sénégal aurait intérêt à miser dans un premier temps sur les industries légères et les industries lourdes, activités dans lesquelles il a acquis un savoir-faire certain. Ces unités industrielles doivent être assez flexibles face à la concurrence et aux chocs surtout externes.
- ✓ Concernant la question de la transformation des ressources, le Sénégal devrait exploiter davantage les avantages comparatifs qu'il détient sur certains produits comme « peaux et cuirs », et « textiles », mais également valoriser d'autres ressources. Cependant, il a été souligné que la transformation n'est pas la seule voie de développement ; par exemple certains produits de la mer vendus, en l'état, génèrent plus de valeur ajoutée.
- ✓ Le secteur bancaire serait, de l'avis de certains participants, peu impliqué dans la réalisation du Plan Sénégal Emergent. Les responsables de la politique industrielle gagneraient à créer des cercles de discussion entre les industriels et le secteur bancaire pour réduire l'asymétrie d'informations qui augmente les coûts de financement des projets dans l'industrie.
- ✓ Il a été noté que les banques privilégient les grandes entreprises dans l'octroi de financement, ce qui crée une distorsion pour le financement des PME industrielles. Aussi, les entreprises qui ont

davantage accès aux banques devraient être incitées à s'orienter vers des investissements structurants et à nouer des partenariats avec les PME en faveur des chaînes de valeur.

- ✓ D'autres intervenants ont recommandé que la politique de relance de l'industrie se focalise sur l'industrie extractive et de transformation primaire des minerais, l'industrie de transformation agroalimentaire et des produits de la mer et l'industrie basée sur le savoir-faire artisanal avéré.
- ✓ Le Sénégal gagnerait à construire des capacités institutionnelles, à travers des benchmark mais également grâce aux leçons tirées des échecs des politiques passées dont la plus connue est sans doute la nouvelle politique industrielle dans les années 80. La promotion de champions nationaux n'aurait pas été assez étudiée comme levier de la politique industrielle.
- ✓ Des participants ont émis le souhait que le secteur privé constitue une véritable force de proposition plus forte. L'expérience de pays tels que la France montre que le renouveau industriel démarre souvent lorsque des leaders du patronat ont lancé un cri d'alarme quant à la nécessité de changer de cap. Le secteur privé sénégalais n'a de cesse de parler de ces difficultés, mais certains participants pensent qu'il doit, d'une part, assortir ses propositions d'un agenda de réalisation réaliste en référence aux coûts politiques pour le décideur et, d'autre part, mettre en exergue les efforts propres que l'entreprise est disposée à consentir.
- ✓ Le Conseil économique, social et environnemental (CESE) a également montré l'intérêt qu'il accorde à l'industrie. La problématique a été retenue pour la prochaine session du CESE. La Primature a également rappelé toutes les initiatives qui ont été entreprises en faveur du secteur et dressé les grandes lignes de la politique du Gouvernement en faveur de l'industrie, un des secteurs phares du PSE.
- ✓ Compte tenu de l'importance de l'innovation et du progrès technologique, des participants ont formulé le souhait de l'organisation d'un « Point économique » autour de ces questions. La balance des services d'innovation du Sénégal est largement déficitaire.

Le modérateur a procédé à la synthèse des travaux. L'ordre du jour étant épuisé, la séance a été levée.