



# STRATEGIE NATIONALE DE DEVELOPPEMENT DU SECTEUR PRIVE SENEGALAIS SNDSP 2022 – 2026

---

**RESUME EXECUTIF**

OCTOBRE 2022



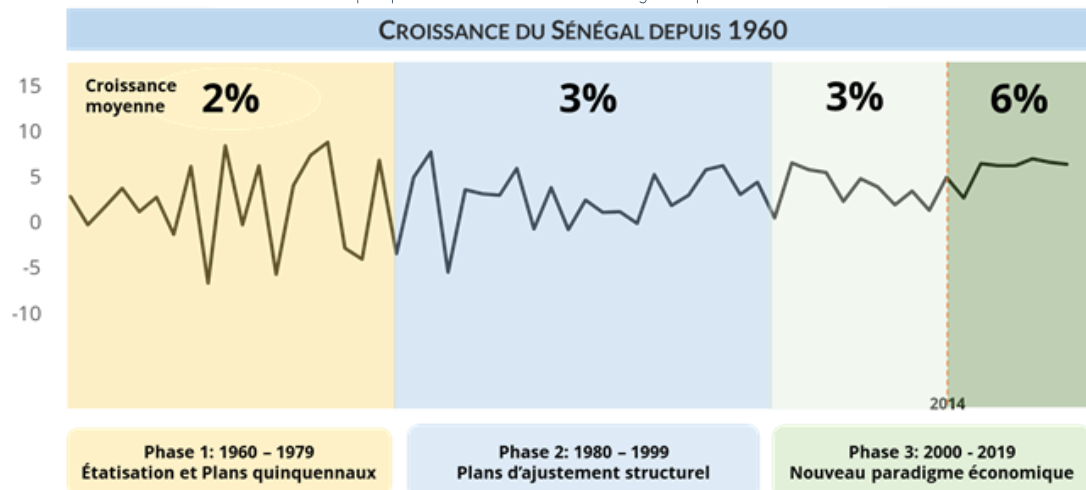
## Résumé Exécutif

La Stratégie Nationale de Développement du Secteur Privé (SNDSP) vise à positionner le secteur privé au cœur de l'émergence. Le Plan Sénégal Emergent (PSE), adopté en 2014, a pour objectif d'accélérer le progrès économique du Sénégal pour atteindre l'émergence d'ici 2035. Le premier pilier stratégique du PSE, « Transformation structurelle de l'économie et croissance », vise à renforcer et à développer le secteur privé pour en faire un vecteur d'inclusion sociale, de création de richesses et d'emplois. La mise en œuvre de la première phase du PSE a permis au Sénégal de réaliser la phase de croissance la plus rapide de son histoire depuis l'indépendance (6,2% de croissance annuelle moyenne entre 2014 et 2019 (graphique 1). Cette croissance a été portée par un État volontariste, qui a mis en place de grands projets d'infrastructures et soutenu activement la consommation. Ce cycle de grands projets aura permis au Sénégal de se doter d'infrastructures clés, tout en se positionnant comme une des économies les plus dynamiques du continent. Cependant, les bases de cette croissance restent fragiles et la participation du secteur privé à la progression économique du Sénégal a été marginale. Aussi, la deuxième phase du PSE, révisée en raison de l'impact de la

COVID-19 et renommée Plan d'Actions Prioritaires Ajusté et Accéléré (PAP 2A), vise-t-elle à inclure davantage le secteur privé, appelé à financer 39,3% du montant global prévu des investissements sur la période 2021-2023 estimé à 12 125 milliards FCFA, soit 4 770 milliards FCFA. La Stratégie Nationale de Développement du Secteur Privé (SNDSP) permettra de définir la voie à suivre pour réussir ce pari.

Pour cela, le diagnostic montre la nécessaire transition de l'économie sénégalaise d'un cercle vicieux de croissance faible et fragile vers un cercle vertueux de croissance forte et durable. Le diagnostic de l'évolution de l'économie sénégalaise portant sur la période 1960 à 2019 a montré, au-delà de l'urgence de la relance post COVID-19, la nécessité de sortir l'économie d'un cercle vicieux de croissance peu robuste et peu créatrice d'emplois. Cette tendance défavorable est entretenue par trois (3) handicaps majeurs : i) un secteur privé national trop faible (12 220 entreprises formelles en 2017 correspondant à 141 000 emplois) ; ii) des filières peu compétitives, entraînant un important déficit commercial (près de 2.500 milliards FCFA en 2021) et l'absence de véritables moteurs de croissance ; iii) une croissance faible et fragile, essentiellement portée par le marché domestique et l'investissement public.

Graphique 1 : Croissance du Sénégal depuis 1960

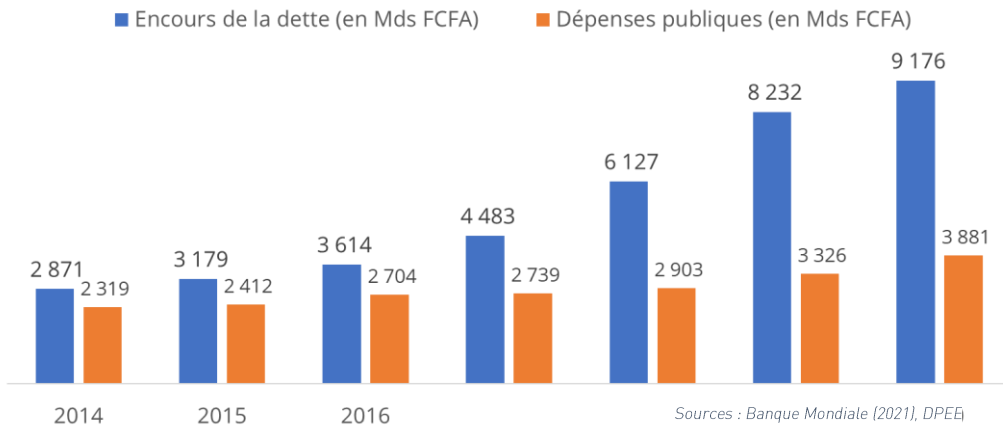


Au final, cette croissance n'aura permis au Sénégal de réduire ni sa dette (graphique 2), ni le déficit de sa balance commerciale (graphique 3), ni surtout le chômage. En effet, chaque année, moins de 20 000 emplois formels sont créés alors que 300 000 jeunes arrivent sur le marché du travail. Cet énorme décalage rend la croissance peu inclusive.

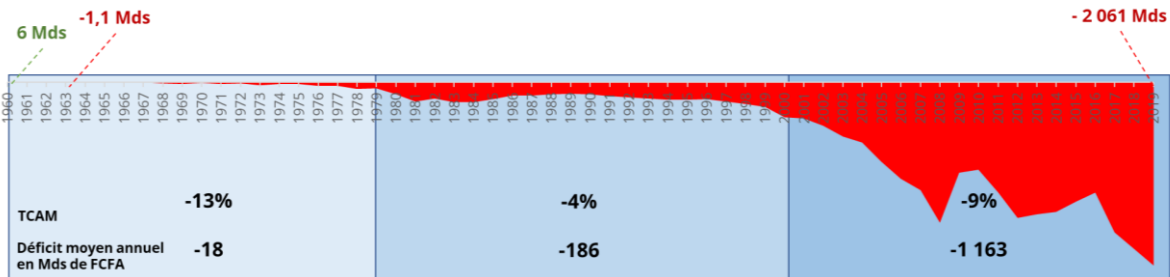
des filières à forte valeur ajoutée et compétitives, seules véritables « moteurs » de croissance inclusive créatrice d'emplois (graphique 4). Depuis 1960, aucune chaîne de valeur intégrée et compétitive à l'export n'a pu être développée (graphique 5), le Sénégal continuant à exporter des matières premières sans valeur ajoutée et à importer des produits finis.

L'une des véritables causes est que le Sénégal n'a jamais réussi à développer

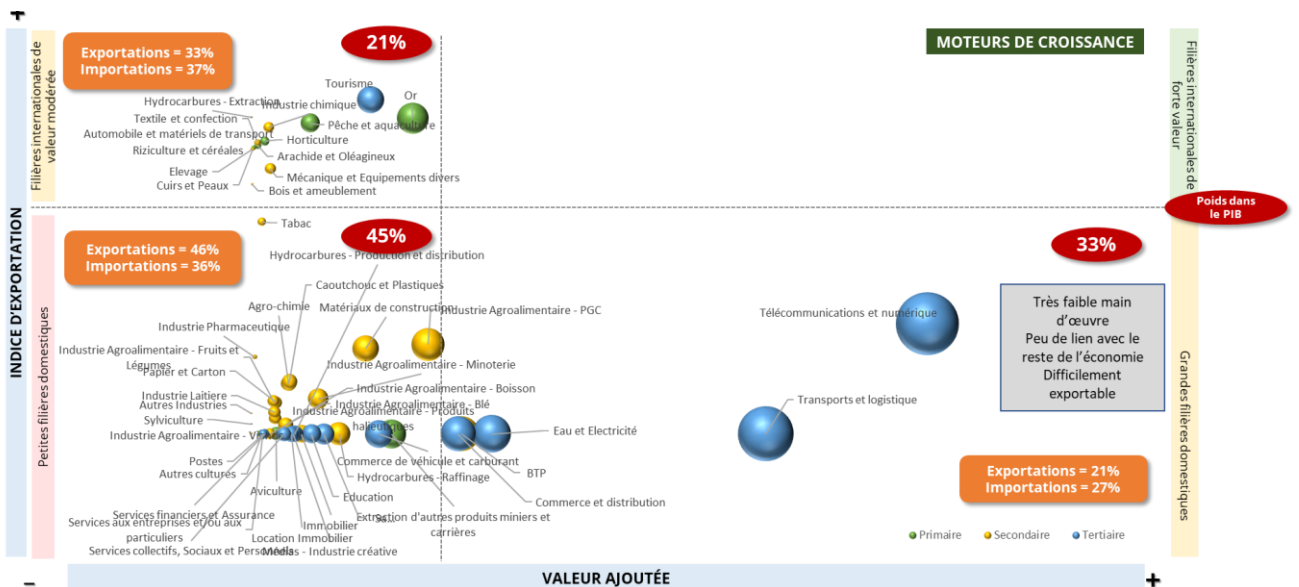
Graphique 2 : Évolution de la dette et des dépenses publiques



Graphique 3 : Évolution de la balance commerciale



Graphique 4 : Matrice PERFORMANCES du Sénégal en 2018



En conséquence, le tissu économique formel s’est très peu développé, avec en 2020 seulement 9 entreprises formelles pour 10 000 habitants, contre 500 au Maroc et 700 dans la petite île-cité de Singapour (graphique 6). L’énorme déficit de la balance commerciale (-2200 Milliards en 2020), qui se creuse d’année en année, montre combien l’économie sénégalaise « exporte ses emplois » plutôt que de les créer localement.

L’enjeu est donc de sortir de ce cercle vicieux et d’initier un cercle vertueux de croissance forte et durable de l’économie sénégalaise (graphique 7), articulé autour de trois (3) forces : i) un secteur privé

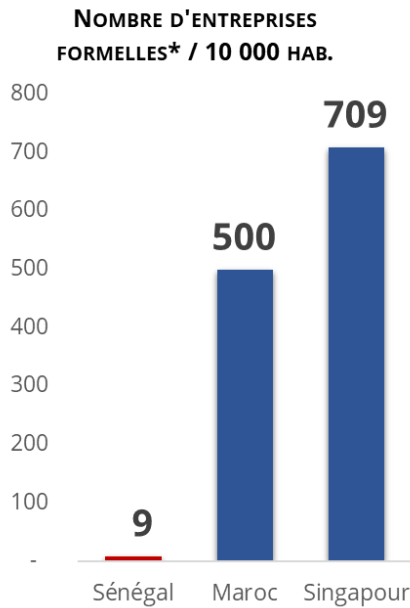
national forts ; ii) des filières compétitives et iii) une croissance portée par les exportations et l’investissement privé, et créatrice d’emplois durables. Initier ce nouveau cycle de croissance fortement créatrice d’emplois, car s’appuyant sur le développement de filières compétitives<sup>1</sup>, est devenu un impératif. Le portefeuille Produits de l’économie sénégalaise (graphique 8) montre que cela est possible, avec plus d’une vingtaine de filières qui ont le potentiel de devenir de véritables moteurs de croissance, sur la base d’une stratégie de compétitivité claire et bien exécutée.

Graphique 5 : Niveau de développement et d’intégration des chaînes de valeur des filières de l’économie sénégalaise



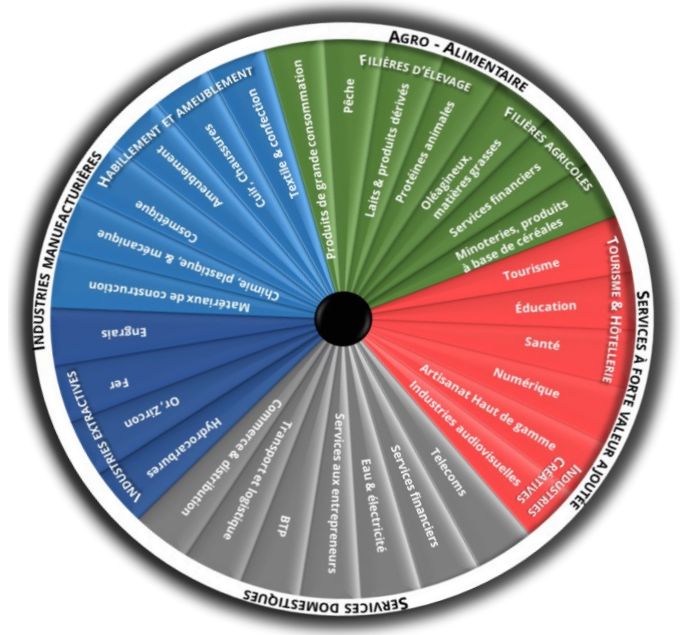
<sup>1</sup> à l’instar de la Malaisie, de Singapour, du Maroc ou du Rwanda.

Graphique 6 : Densité du tissu économique

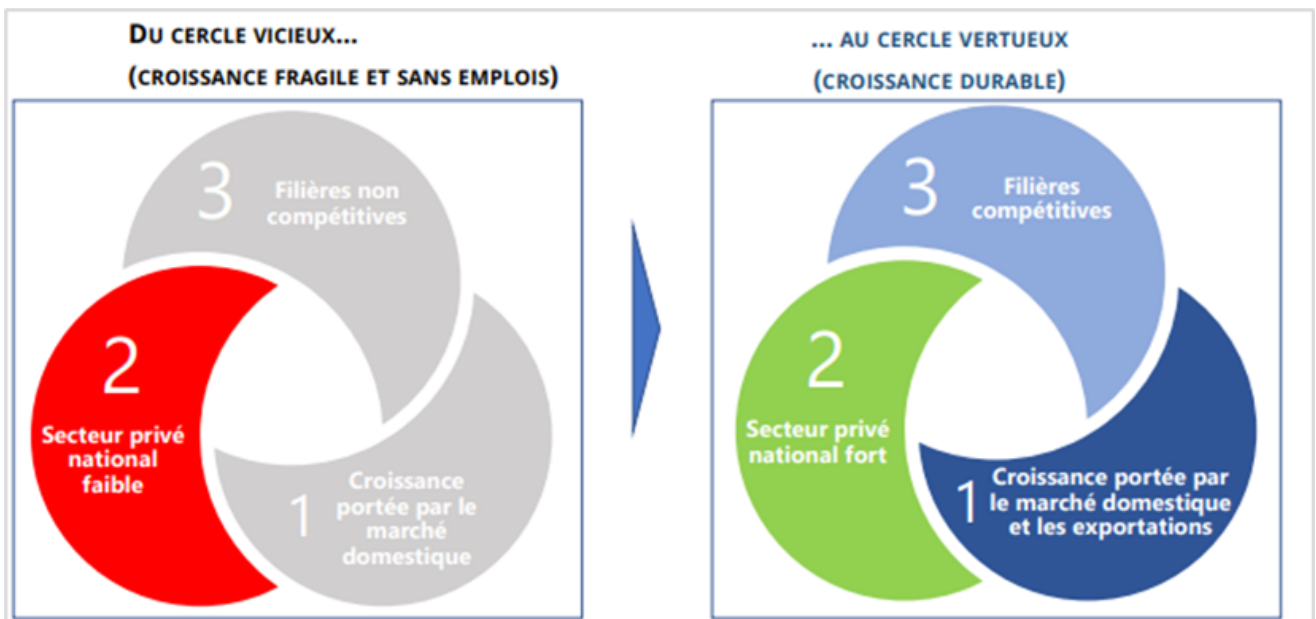


Sources : Données statistiques nationales ; RGE ANSD 2016, RGE 2017, Enquête sur l'emploi et le secteur informel, CUCI

Graphique 8 : Portefeuille économique du Sénégal Émergent



Graphique 7 : Le défi pour le Sénégal de passer d'un cercle vicieux de croissance économique à un cercle vertueux



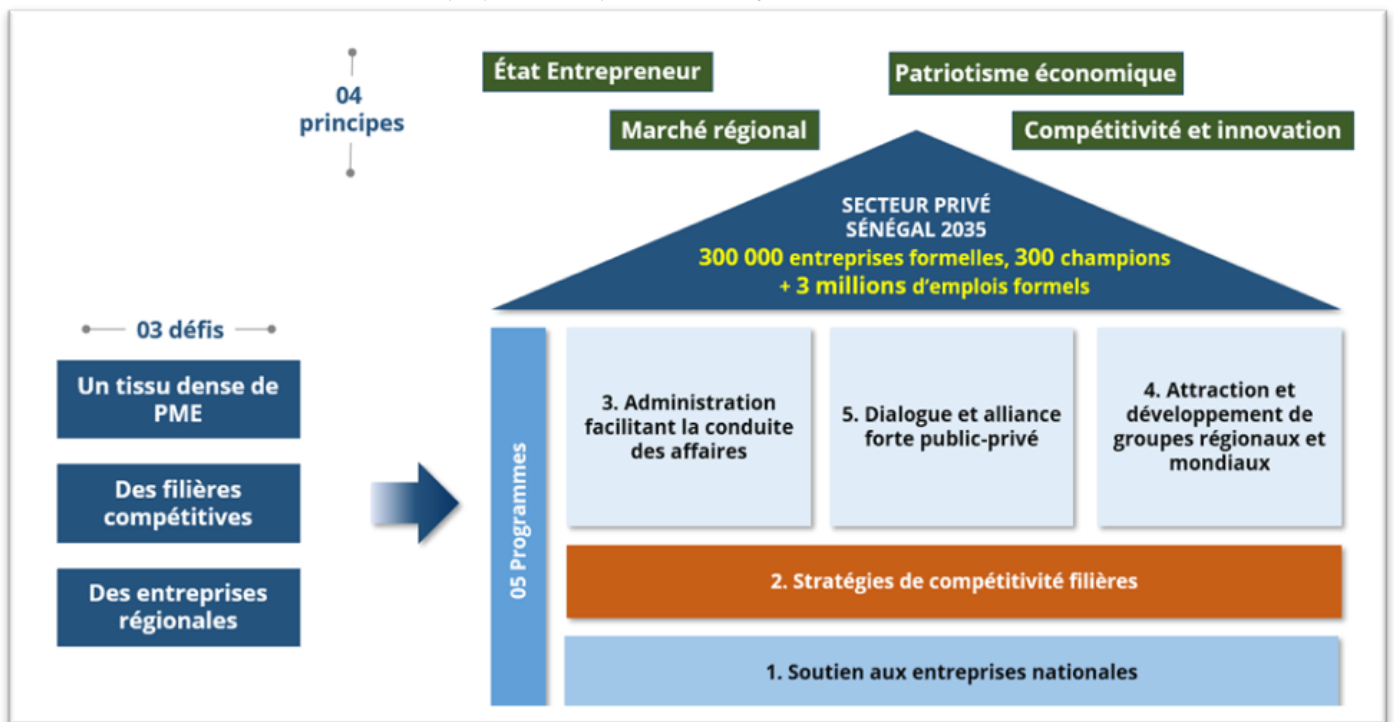
Dans cette optique, la SNDSP décline la Vision d'un secteur privé sénégalais fortement reconfiguré en 2035. Le tissu économique sénégalais sera quinze (15) fois plus dense avec 150 entreprises pour 100 000 habitants, contre seulement neuf (9) aujourd'hui. La formalisation de l'économie sera accélérée, avec 300 000 entreprises formelles contre 12 000 à 14 000 aujourd'hui. Alors que seule une petite poignée d'entreprises rayonnent aujourd'hui à l'international, 300 entreprises championnes interviendront demain à partir du Sénégal dans la sous-région et à l'international. Enfin, une transition majeure s'opérera sur le marché du travail, avec le développement de trois (3) millions d'emplois formels, soit vingt-trois (23) fois plus qu'aujourd'hui.

Pour réaliser cette vision, la SNDSP se décline en cinq (5) programmes et (16) seize chantiers (graphique 9).

Le premier programme « Soutien aux entreprises nationales » représente le

SNDSP, avec quelques initiatives majeures pour soutenir le décollage du secteur privé national. Il se décline en quatre (4) chantiers : i) un accès prioritaire des entreprises nationales aux marchés domestiques, qu'il s'agisse du marché stratégique de la Commande publique où la préférence nationale prévue par le Code des marchés publics doit être plus effective, du marché des grandes entreprises où la politique de contenu local initiée dans les hydrocarbures doit être élargie à d'autres secteurs, notamment les mines, les infrastructures et la distribution, et enfin du marché grand public où un label made in Sénégal favorisera et stimulera le « consommer local » ; ii) l'accès au financement, grâce notamment aux réformes de fonds de l'écosystème financier national réalisées depuis deux ans, notamment par le MEPC, et la mise en place de lignes de financement dédiées pour les filières prioritaires ; iii) un appui à la formalisation des entreprises informelles, avec l'extension potentielle de la Contribution Globale Unique (CGU) et un

Graphique 9 : Principes, Défis et Programmes de la SNDSP



programme d'impulsion de la nouvelle

programme d'appuis packagés et incitatif à

la formalisation (Formalisation, Accès aux marchés, Financement, Formation) ; iv) une assistance technique plus performante, avec des instruments de soutien à l'entreprise optimisés et mutualisés, en fonction de la taille des entreprises : un premier guichet dédié aux entrepreneurs et très petites entreprises (chiffre d'affaires inférieur à cent (100) millions de francs CFA) et un deuxième guichet dédié aux petites, moyennes et entreprises de taille intermédiaire (chiffre d'affaires supérieur à cent (100) millions de francs CFA).

**Le deuxième programme « Stratégies de compétitivité filières »** permettra de mettre la compétitivité des filières au cœur des politiques publiques. Le Sénégal ambitionne d'avoir d'ici 2024 dans le cadre du PAP2A une vingtaine de filières qui rayonnent sur les marchés internationaux. Cela suppose pour chacune de ces filières l'élaboration et la mise en œuvre rigoureuse d'une stratégie de compétitivité filière, mobilisant tous les acteurs de la chaîne de valeur de la filière, privés comme publics. Ce programme favorisera également pour chacune de ces filières le développement d'une organisation interprofessionnelle forte. Trois stratégies de compétitivité filières ont déjà été élaborées et doivent passer au cours de l'année 2022 à la mise en œuvre (l'industrie pharmaceutique, le tourisme, le cuir). D'autres suivront, à raison en moyenne de trois à quatre filières par semestre. Ces filières prioritaires, en mobilisant tous les acteurs publics et privés concernés par leur mise en œuvre, contribueront à une plus grande cohérence des politiques publiques et positionneront progressivement la SNDSP comme la stratégie nodale de l'ensemble des politiques de développement économique en cours.

**Le troisième programme « Administration facilitant la conduite des**

**affaires »** vise à faire de l'administration sénégalaise, aux côtés du secteur privé, un véritable acteur de la bataille pour la compétitivité de l'économie sénégalaise et de ses filières clés. Quatre (4) chantiers sont prévus dans ce cadre : i) la simplification et la numérisation des procédures administratives ; ii) la réforme et l'amélioration continues du cadre des affaires ; iii) une régulation forte, notamment dans les domaines de la concurrence, de la normalisation, de l'arbitrage et de l'innovation et propriété intellectuelle ; iv) le développement de facteurs de production performants, notamment le capital humain (formation), l'énergie, le foncier et le numérique. Au-delà de ces actions globales, chaque filière prioritaire donnera aussi l'occasion d'aligner l'administration à ses besoins spécifiques, dans le cadre de la mise en œuvre de sa stratégie.

**Le quatrième programme « Attraction et développement de groupes régionaux et mondiaux »** vise à attirer davantage d'Investissements Directs Etrangers (IDE) au Sénégal et à faire émerger des champions basés au Sénégal et rayonnant à l'international. Il se décline en trois (3) chantiers : i) le développement de plateformes industrielles et logistiques, qui doivent permettre de faire du Sénégal un hub industriel régional ; ii) la mise en place de facilités fiscales et administratives pour attirer les IDE et encourager l'implantation au Sénégal de holdings régionales ; iii) la mise en place d'une Diplomatie économique au service de la conquête des marchés export. Les filières prioritaires seront également les pilotes pour la mise en œuvre et le déploiement progressif de ce programme.

**Le cinquième programme « Dialogue et Alliance Public-Privé »** vise à relancer une dynamique forte de dialogue public-privé au

Sénégal. Il se décline en trois (3) chantiers :  
 i) le Dialogue sectoriel, qui devient systématique dans le cadre de la mise en œuvre des stratégies de compétitivité filière ; ii) le Dialogue national, à l'instar du Conseil Présidentiel des Investisseurs (CPI), qui doit permettre au secteur privé d'aborder toutes les questions transversales, avec le ministre en charge de l'Économie, puis ensuite le Premier Ministre et le Président de la République ; iii) l'Alliance « *Made in Sénégal* », qui permet de démarrer une synergie immédiate entre le public et le privé autour d'une bataille commune prioritaire : la réduction des importations.

**La SNDSP contribuera à accélérer la mise en œuvre du PAP2A.** Dans le cadre du PAP2A, ont été initiées depuis deux ans des réformes profondes pour la compétitivité de l'économie et le développement du secteur privé. La mise en œuvre de la SNDSP permettra d'accélérer l'exécution du PAP2A et des PAP suivants, avec l'ambition de transformer de façon radicale la structure du secteur privé sénégalais d'ici 2035, à travers les cinq (5) programmes et seize (16) chantiers de la SNDSP. Pour cela, il est prévu une mise en œuvre progressive, avec deux grandes périodes: i) une première phase 2022-2023 pendant laquelle la loi sera adoptée, le soutien aux entreprises nationales renforcé et les stratégies de compétitivité filières progressivement mises en place, avec des mesures concrètes pour le développement des chaînes de valeur, des réformes profondes de l'environnement des affaires et le lancement d'un nouveau dialogue public-privé ; ii) une deuxième phase 2024-2026 avec la naissance d'une véritable Administration facilitant la conduite des affaires, l'accélération des IDE et l'attraction et le développement de champions régionaux.

**Un dispositif de pilotage et de coordination léger et centralisé garantira une mise en œuvre cohérente et efficace de la SNDSP** (graphique 10). Un Comité de pilotage de haut niveau, présidé par le Premier Ministre, assisté de deux (2) Vice-Présidents et comprenant dix (10) membres issus des secteurs public et privé, assurera le pilotage stratégique de la Stratégie. La mise en œuvre opérationnelle se fera en **3 volets** : i) **l'élaboration et la mise en œuvre des stratégies de compétitivité filière**, qui devront désormais faire l'objet d'une mise en œuvre coordonnée, sous la supervision du Ministère de l'Économie, du Plan et de la Coopération (MEPC), dans sa fonction de responsable de la planification ; ii) **le volet Soutien au secteur privé national**, sous la supervision du MEPC, avec cinq composantes : a) Commande publique, b) Contenu local, c) Label made in Sénégal, d) Financement et e) Mise en cohérence du dispositif d'assistance technique ; iii) **le volet Réformes et Dialogue public privé**, sous la supervision du MEPC, appuyé par l'APIX et le BOS. Un des chantiers de ce dernier volet sera l'élaboration en 2022 d'un nouveau « *Doing Business local* », véritablement adapté aux défis de la SNDSP. Le Comité de pilotage et les Comités opérationnels bénéficieront de l'appui d'une Cellule d'Assistance et de Suivi logée au sein du MEPC.

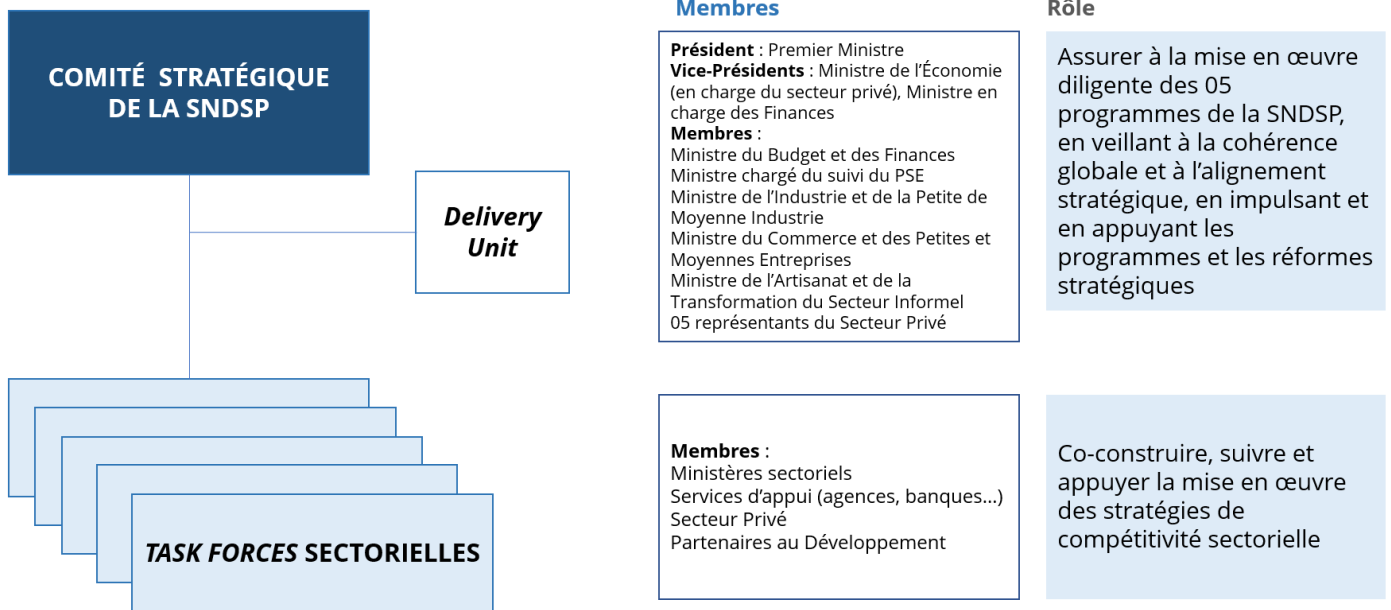
**Au total, le budget d'impulsion global de la SNDSP est estimé à 15,5 milliards de F CFA.** Il se décline en 2,7 milliards de FCFA pour le programme Soutien aux entreprises nationales, 7,7 milliards de FCFA pour le programme Stratégies filière, 1,6 milliard de FCFA pour le programme Administration facilitant la conduite des affaires, 400 millions de FCFA pour le programme Attraction et développement de groupes régionaux et mondiaux, 650 millions de FCFA pour le programme Dialogue &



Alliance forte public-privé et 2,5 milliards de FCFA alloués au processus de mise en œuvre et de gestion du changement.

Le tableau suivant présente les dix-sept (17) actions majeures de la SNDSP.

Graphique 10 : schéma du processus et dispositif de coordination des réformes



## DIX-SEPT (17) ACTIONS MAJEURES DE LA SNDSP

1.	Encadrement strict des dérogations prévues à l'article 52 du Code des marchés publics (projets financés par le BCI), avec un objectif cible de 85% des marchés alloués aux entreprises nationales et la publication systématique des justificatifs des dérogations
2.	Encouragement de l'allotissement pour tous les grands marchés de travaux
3.	Relance de la commission nationale chargée du système de référencement et de classement qualité des entreprises du BTP et diffusion du référencement (par le secteur privé)
4.	Opérationnalisation de la Caisse des marchés publics
5.	Mise en place d'une stratégie d'achats groupés de l'État
6.	Élargissement de la loi sur le contenu local d'abord aux secteurs des Mines, des Infrastructures et de la Distribution puis progressivement à l'ensemble des filières de l'économie
7.	Développement des PPP dédiés aux entreprises nationales, notamment les grands projets numériques (identité numérique, système d'information foncier, carte nationale sanitaire, projets e-administration...)
8.	Création et promotion du label Made in Sénégal
9.	Programme "Alliance <i>Made in Senegal</i> " accompagné d'une forte promotion du Consommer Local
10.	Elaboration et mise en œuvre de vingt-quatre (24) stratégies de compétitivité filières <ul style="list-style-type: none"> <li>• En 2022, mise en œuvre des stratégies filière Industrie pharmaceutique, Cuir et Tourisme et Transport aérien.</li> <li>• En 2022-2023, élaboration des stratégies filières Horticulture, Arachide et Oléagineux, Céréales locales, Filière saline, Lait et Viande, Aviculture, Pétrole et Gaz, Phosphates et Engrais, Plastique, Mécanique, Industries Culturelles et Créatives (Textiles, Ameublement, Cosmétiques, Audiovisuel, Industries culturelles, sportives et du spectacle), Numérique, Matériaux de construction, Education et Santé.</li> </ul>
11.	Pour chaque filière, mise en place d'une ligne de financement dédiée
12.	Pour chaque filière, alignement progressif d'une administration facilitant la conduite des affaires (simplification procédures, réformes, normalisation, politiques de concurrence et d'appui à l'innovation),
13.	Pour chaque filière, attraction des IDE et développement de champions (plateformes industrielles dédiées, promotion des investissements ciblée, diplomatie économique alignée à la conquête des marchés extérieurs)

- |     |  |
|-----|--|
| 14. | Redynamisation du centre d'arbitrage de Dakar et alignement avec la Chambre de Commerce Internationale   |
| 15. | Recentrage du dispositif d'appui aux entreprises à travers le regroupement des structures actuelles du dispositif d'appui. La configuration du regroupement sera définie par le gouvernement après réévaluation du dispositif et concertation avec le Secteur Privé. |
| 16. | Élaboration d'un « <i>Doing Business Local</i> », adapté aux défis de la SNDSP   |
| 17. | Relance et consolidation du cadre de concertation public-privé.  |

25 ANS  
1995-2020



PERFORMANCES  
GROUP

ENSEMBLE,  
TRANSFORMONS LES ECONOMIES AFRICAINES

IMMEUBLE RITZY, 4<sup>E</sup> ETAGE  
ROUTE DU KING FAHD, ALMADIES  
+221 33 849 90 90  
INFO@PERFORMANCESGROUP.COM

