DIAGNOSTIC DU SECTEUR PRIVÉ

# CRÉER DES MARCHÉS AU SÉNÉGAL

Soutenir la croissance dans un environnement incertain

*Résumé Exécutif*

AVRIL 2020

GROUPE DE LA BANQUE MONDIALE
LA BANQUE MONDIALE BIRD • IDA
IFC Société Financière Internationale

## À propos de la Société Financière Internationale (IFC)

IFC — une organisation sœur de la Banque mondiale et membre du Groupe de la Banque mondiale— est la plus grande institution mondiale de développement axée sur le secteur privé dans les marchés émergents. Nous travaillons avec plus de 2000 entreprises dans le monde entier, et recourrons à notre capital, à notre expertise et à notre influence pour créer des marchés et des opportunités dans les régions les plus difficiles du monde. Au cours de l'exercice fiscal 2018, nous avons fourni plus de 23 milliards de dollars EU en financement à long terme aux pays en développement, tirant parti du pouvoir du secteur privé pour mettre fin à l'extrême pauvreté et stimuler la prospérité partagée. Pour plus d'informations, consultez le site Internet : www.ifc.org.

© International Finance Corporation 2020. Tous droits réservés.

2121 Pennsylvania Avenue, N.W.
Washington, D.C. 20433
www.ifc.org

Le contenu de ce rapport a été préparé en consultation avec des représentants du gouvernement et le secteur privé au Sénégal et est protégé par les lois sur le droit d'auteur. La copie et/ou la transmission de parties ou de l'ensemble de ce travail sans autorisation peut constituer une violation de la loi en vigeur. IFC ne garantit pas l'exactitude, la fiabilité ou l'exhaustivité du contenu incorporé dans ce travail, ou pour les conclusions ou jugements décrits ici, et n'accepte aucune responsabilité pour toute omission ou erreur (y compris, sans s'y limiter, les erreurs typographiques et techniques) dans le contenu quel qu'il soit ou pour se fier à celui-ci.

Les constatations, interprétations, opinions et conclusions exprimées dans le présent document sont celles des auteurs et ne reflètent pas nécessairement les vues des administrateurs de la Société financière internationale ou de la Banque internationale pour la reconstruction et le développement (Banque mondiale) ou des gouvernements qu'ils représentent.

Toutes les mentions de dollars renvoient à des dollars américains, sauf indication contraire.

Les données statistiques sont arrêtées au mois de Février 2020.

Cover Photos: Dereje, INSTA GRAPHISTE, Anze Furlan, Salvador Aznar, Agarianna76, ambient_pix, Senegal / Shutterstock.com

# RÉSUMÉ EXÉCUTIF

**La forte croissance économique du Sénégal depuis 2014 représente un tournant positif par rapport à la croissance relativement faible enregistrée depuis l'indépendance.** L'année dernière, en 2019, le Sénégal a franchi le seuil requis pour devenir un pays à revenu intermédiaire de la tranche inférieure. Le pays reste, toutefois, confronté à des défis dans les domaines de la réduction de la pauvreté et du chômage.

**Un défi supplémentaire a été créé par la pandémie de coronavirus (COVID-19) qui a atteint le Sénégal début mars 2020.** En réponse, le gouvernement du Sénégal a pris des mesures fortes pour contenir la propagation du virus. Début mars 2020, il a déclaré l'état d'urgence, suspendu les voyages aériens et fermé les frontières. Pour assurer la distanciation sociale, le gouvernement a fermé les lieux de divertissement, religieux et éducatifs, des événements publics ont été annulés, les rassemblements publics interdit et un couvre-feu nocturne a été imposé.

**En outre, le gouvernement met en œuvre un plan global pour soutenir la population et l'économie.** Celui-ci est estimé à environ 7 pour cent du PIB, selon le COVID-19 Policy Tracker du FMI. Le plan s'articule autour de: (i) l'amélioration du système de santé, (ii) le renforcement de la protection sociale, (iii) la sécurisation des achats et de la distribution de produits clés (par exemple des produits alimentaires et médicaux), et (iv) la stabilisation de l'économie et du système financier.

**Pourtant, malgré ces mesures importantes, l'économie et le secteur privé souffrent de la crise.** Le Sénégal est exposé au choc COVID-19 à travers des canaux de transmission externes et nationaux. Au plan externe, les perturbations dans les chaînes d'approvisionnement internationales et une demande plus faible sur les principaux marchés d'exportation affecteront les performances à l'exportation, en particulier les services liés au tourisme et aux transports. Les effets sur les termes de l'échange devraient être favorables étant donné que le Sénégal est un importateur net de pétrole et un exportateur d'or. En même temps, une chute des envois de fonds de migrant devrait augmenter le déficit du compte courant et affaiblir la consommation privée. Au niveau national, les mesures de confinement et d'atténuation ont perturbé l'activité économique - notamment dans les services. En outre, le capital privé est susceptible de rechercher des actifs refuges plus sûrs face à une incertitude et à une volatilité accrues (Banque mondiale 2020b).

**Il est encore trop tôt pour évaluer l'impact détaillé de cette épidémie, et ce n'est pas l'objectif de ce rapport.** Cependant, après la crise, il sera d'une importance capitale que le Sénégal trouve des moyens innovants pour relancer et soutenir la croissance économique, (re)créer plus d'emplois et offrir de nouvelles perspectives à sa population.

**L'un des axes à suivre devra être le renforcement du rôle du secteur privé dans l'économie et le développement d'opportunités d'investissement** qui généreront la croissance et l'emploi nécessaires. Ce Diagnostic du Secteur Privé au Sénégal porte donc sur la manière dont le Sénégal peut mettre en place des mesures structurelles post-crise COVID-19 qui tiennent compte de l'évolution du paysage économique dans lequel de nouvelles découvertes de pétrole et de gaz font désormais partie du futur du pays.

## ENTRE 2014 ET 2019, LE SÉNÉGAL A CONNU UNE FORTE CROISSANCE ÉCONOMIQUE.

**Depuis 2014, le PIB du Sénégal a augmenté en moyenne environ 2,5 fois plus vite que celui des pays d'Afrique subsaharienne (ASS), augmentant à un rythme d'environ 6,6 % jusqu'en 2017. La croissance était de 6.7% en 2018**. Celle-ci est due, en grande partie aux investissements publics dans de grands projets d'infrastructure et à des termes de l'échange favorables, notamment la baisse des prix du pétrole et la hausse des prix des produits de base pour certaines des principales exportations du pays. Alors que l'agriculture a contribué à la croissance du PIB, une augmentation de la productivité dans plusieurs autres secteurs a renforcé la progression. Au cours de la période 2014 à 2018, le Sénégal a connu un basculement de son économie, passant de l'agriculture au commerce informel, ceci étant en partie liée à l'urbanisation croissante du pays. Il est important de noter que certains changements plus limités de l'économie ont aussi eu lieu dans des secteurs à productivité élevée et croissante, comme les services à haute valeur ajoutée et l'industrie manufacturière.

**Au cours de la récente accélération de croissance, le secteur primaire a connu la croissance la plus rapide, augmentant en moyenne de 7,7 % entre 2014 et 2017, en particulier dans l'agriculture.** La croissance du secteur tertiaire s'est située en deuxième position, avec une augmentation de 6,2 % en moyenne, grâce notamment à l'expansion des services financiers et d'assurance, et des secteurs de l'immobilier et du tourisme. Enfin, la performance du secteur secondaire a été fortement tributaire de la construction, avec une croissance moyenne de 15,4 % entre 2014 et 2017, en grande partie grâce aux investissements dans les infrastructures.

**Comme la croissance économique ne s'est manifestée que récemment, le pays reste confronté à des taux élevés de pauvreté et à un nombre d'emplois limité dans le secteur formel.** Les estimations de la Banque mondiale suggèrent que, bien que l'extrême pauvreté ait diminué, le rythme de cette réduction a été lent et les inégalités persistent (Banque Mondiale 2020a). Il est par ailleurs estimé sur la base de données ANSD que l'emploi formel ne représente qu'environ 8 % de la population active, en particulier parce que l'économie formelle est soumise à une grande rigidité réglementaire. Tout ceci a un impact sur les disparités de genre qui, en dépit d'un début de baisse, restent fortes – notamment en matière d'accès à l'éducation et de participation des femmes au marché du travail (35% en 2018). Ceci est problématique car il est reconnu qu'augmenter la participation des femmes dans l'économie en éliminant les discriminations et barrières existantes, est susceptible d'augmenter significativement les performances de croissance du pays (Cuberes et Teignier 2016, IMF 2017b).

**Selon les indicateurs disponibles, l'élan de la croissance économique a été en partie alimenté par la diversification des exportations, notamment en termes de nombre de produits exportés, et par l'accroissement des investissements directs étrangers.** En effet, au cours de la période 2013-2018, les exportations de biens et services ont augmenté de 4,9 % en moyenne par an et la croissance des exportations a atteint 7.1 % en 2018, tandis que les entrées d'investissements directs étrangers ont augmenté pour atteindre 2,6 % du PIB en 2018 par rapport à 2,4 % en 2014. Les sources d'investissement direct étranger s'étendent au-delà de la France, principal investisseur traditionnel, et comprennent désormais la Turquie, le Maroc, la Suisse, les Émirats arabes unis, le Luxembourg, l'Allemagne, les États-Unis d'Amérique, l'Inde et la Chine. Au cours

des dernières années, l'investissement direct étranger s'est largement concentré sur la construction et le transport. Les réformes économiques, l'amélioration du climat d'investissement du pays, ses investissements dans les infrastructures et l'énergie, et l'augmentation des investissements privés en 2018 ont également joué un rôle. La plupart des tendances précédentes représentent un bon début et sont soutenues par certaines améliorations de l'environnement des affaires (en 2015 et 2016, le pays est apparu dans la liste des dix premiers réformateurs mondiaux dans le classement « *Doing Business* ») dans le cadre du Plan Sénégal Emergent (PSE) - la stratégie de développement du pays.

## AUJOURD'HUI, LE RÔLE DU SECTEUR PRIVÉ AU SÉNÉGAL DOIT ÊTRE RENFORCÉ ET S'ADAPTER À UN ENVIRONNEMENT EN MUTATION.

**Malgré la croissance récente, le Sénégal a encore du chemin à parcourir afin de rattraper le niveau de développement des pays pairs aspirationnels.** Les investissements nationaux et étrangers et la diversification des exportations restent en deçà des niveaux atteints par des pays comme le Maroc et le Vietnam, dont le Sénégal vise à réaliser la trajectoire de développement. Comme sa croissance récente est également le résultat d'une augmentation des dépenses publiques, le Sénégal doit continuer à améliorer la gestion de son cadre budgétaire, notamment par une plus grande mobilisation des recettes et une meilleure gestion des dépenses. Le pays est soumis à une pression budgétaire car les cours mondiaux des hydrocarbures ont impliqué ces dernières années, avec des prix domestiques de l'énergie fixes, une baisse des revenus et des subventions énergétiques plus élevées. Une analyse de soutenabilité de la dette du FMI et de la Banque mondiale montre que le risque de détresse financière du Sénégal est passé de *faible à modéré* (IMF 2020, p16).

**Il est impératif que le secteur privé joue un rôle plus important au Sénégal**. Selon les données du dernier recensement général des entreprises (ANSD 2017), le secteur privé formel sénégalais est relativement petit, géographiquement concentré, ce qui accentue les inégalités spatiales, et manque de grandes entreprises capables de conduire la transformation structurelle vers des secteurs dans lesquels le Sénégal a un avantage comparatif :

1. Il est **relativement petit,** ne représentant que 3 % du total des unités économiques, le secteur privé n'occupe que 4,6 % de la population active.[1]
2. **Il est géographiquement concentré** autour de Dakar, ce qui entraîne des inégalités régionales, et est surtout présent dans la construction, les transports et les télécommunications, l'industrie légère, et les secteurs des services.
3. **Ses entreprises sont des micro, petites et moyennes entreprises** (MPME, 99,8 % des unités économiques) **et les quelques grandes entreprise formelles existantes ont une compétitivité limitée** sur les marchés internationaux ; par exemple, la productivité du travail dans le secteur manufacturier sénégalais est d'environ 4700 dollars EU de valeur ajoutée par travailleur et par an, ce qui est plus élevé que dans de nombreux pays de l'ASS, mais cinq fois moins que dans d'autres comparateurs comme l'Afrique du Sud.[2]

Le Sénégal se trouve à la croisée des chemins avec deux opportunités qui pourraient avoir un impact significatif sur la croissance économique et le rôle du secteur privé.

1. **Tout d'abord, et il s'agit d'un changement majeur à long terme, le Sénégal a découvert au large de ses côtes des réserves de pétrole (en 2014) et de gaz (en 2015).** Bien que le secteur pétrolier et gazier ne produise que peu d'emplois directs, le gaz domestique pourrait produire de l'énergie, ce qui réduirait considérablement le coût de l'électricité dans le pays, potentiellement jusqu'à 30 %.
2. **Deuxièmement, la vague mondiale de la technologie numérique déferle aussi sur le Sénégal** et le pays doit plus pleinement mettre à profit son potentiel. Le gouvernement sénégalais a fait du développement des technologies de l'information et des communications l'un des piliers de sa stratégie de développement, mais il doit redoubler d'efforts pour rattraper ses pairs.

Depuis 2012, le Sénégal a mis en œuvre d'importantes réformes structurelles, notamment des améliorations du réseau routier, de l'électricité et de l'environnement des affaires, dans le cadre du Plan Sénégal Émergent. Les plans futurs du gouvernement sénégalais sont audacieux, ambitieux et comportent de nombreuses réformes qui, lorsqu'elles seront correctement mises en œuvre et hiérarchisées, permettront une amélioration significative de l'environnement des affaires au Sénégal pour le secteur privé.

## AFIN DE RENFORCER LE RÔLE DU SECTEUR PRIVÉ, IL EST NÉCESSAIRE D'ALLÉGER QUATRE CONTRAINTES-CLÉS POUR STIMULER L'INVESTISSEMENT.

1. **Des conditions de concurrence inégales** (*uneven playing field*). Leurs causes sont à rechercher du côté du rôle encore important de l'État dans les affaires économiques, les réglementations afférentes ainsi que la part importante de l'économie informelle. La persistante présence d'un grand nombre d'entreprises publiques au Sénégal est un exemple de l'importance de l'État dans les affaires économiques. Un autre exemple reste la persistance d'un cadre réglementaire encore lourd, qui malgré des améliorations significatives (voir les progrès enregistrés sur les indicateurs Doing Business) reste assez peu compétitif. Ceci contribue à l'existence d'un important secteur informel (estimé représenter plus de 40% du PIB) qui tends à fausser la compétition avec le secteur privé formel.
2. **L'accès difficile au financement est une contrainte majeure pour les entreprises du secteur privé**, et les MPMEs — la principale catégorie d'entreprises— sont parmi celles qui ont le plus de difficultés à obtenir du crédit. Moins d'une firme sur quatre au Sénégal, soit 22,6 %, a pu obtenir un prêt bancaire ou une ligne de crédit, proche des résultats moyens de la région ASS (Banque Mondiale 2017a). Lorsqu'ils réussissent à obtenir un prêt ou une ligne de crédit, ils doivent mettre en gage des actifs importants pour garantir leurs prêts. La valeur de la garantie requise est très élevée, en moyenne 271,7 % du prêt. Les grandes entreprises affichent un taux moyen de 160,7 %, tandis que les petites entreprises affichent un taux excessif de 428,7 % (Banque Mondiale 2017a). Les contraintes à l'amélioration de l'accès au financement incluent une concurrence limitée entre les fournisseurs de services financiers, une infrastructure financière faible, et la faiblesse des politiques du secteur financier et certaines limitations des MPME.

3. **Malgré un accès relativement élevé, l'approvisionnement en électricité au Sénégal est coûteux.** Avec 61,7 % de la population en 2017, l'accès à l'électricité au Sénégal est supérieur à la moyenne de l'ASS qui est de 44,6 %. Toutefois, l'accès dans les zones rurales reste faible et le réseau de distribution n'atteint pas beaucoup d'endroits, y compris là où des industries sont réellement en activité. La dépendance du Sénégal à l'égard du fioul lourd (FL) pour ses centrales électriques signifie que la base de coûts du secteur est élevée et que même des tarifs élevés pour les consommateurs ne peuvent pas la couvrir entièrement, obligeant souvent l'État à intervenir avec des subventions et conduisant à l'accumulation d'arriérés. Le coût moyen de l'électricité en 2018 était d'environ 0,24 dollar EU par kW/h, nettement supérieur à la référence mondiale de 0,10 dollar EU par kW/h.
4. **La connectivité physique et numérique peut encore être améliorée.** Si les infrastructures sont un facteur crucial de développement, le Sénégal présente des faiblesses majeures dans le domaine des transports et des technologies de l'information et de la communication qui entravent la connectivité :
    - **Le transport routier de marchandises, bien qu'il soit le moyen de transport le plus important au Sénégal, est en grande partie peu fiable et coûteux.** La surcharge des essieux et le manque d'entretien des véhicules ont un impact négatif sur la qualité du réseau routier, alors qu'il est globalement satisfaisant. De plus, la sécurité routière et les accidents connexes, et la mauvaise performance du corridor routier Dakar-Bamako affectent la fiabilité. On estime à 600 morts, le nombre de décès directs sur la route chaque année. Les coûts de transport sur le corridor Dakar-Bamako sont élevés, estimés à 30 % de la valeur des marchandises en 2016, alors que les coûts d'un réseau de transport concurrentiel devraient se situer entre 8 et 15 %.
    - **En dépit d'importants progrès réalisés au cours des deux dernières années, la connectivité numérique au Sénégal reste encore limitée en comparaison de ses pairs.** En outre, bien que des avancées très notables aient été enregistrées au cours des derniers mois en ce qui concerne le coût de l'accès à l'Internet (avec l'entrée de nouveaux fournisseurs d'accès internet et l'arrivée de Free), la qualité du réseau internet mobile reste faible. Ceci tient à un déficit d'accès aux infrastructures numériques qui reflète une faible concurrence, notamment sur les marchés de gros, un partage limité des infrastructures et un coût relativement élevé des fréquences radio. La situation est plus critique pour le haut débit fixe: l'accès au haut débit fixe, bien que se faisant à un coût inférieur à la moyenne régionale en ASS, reste de mauvaise qualité. De même, les infrastructures de données (data centers) sont encore insuffisantes pour supporter la croissance du trafic Internet, avec comme conséquence éventuelle une dégradation de la qualité de l'accès.

**En outre, la fiscalité, l'accès à la terre et les questions de main-d'œuvre sont des obstacles majeurs pour le secteur privé.** L'administration de la fiscalité est complexe comparée aux autres pays d'ASS.[3] Les entreprises du secteur formel estiment que l'application du code fiscal est parfois arbitraire et que l'incertitude qui en résulte constitue une contrainte commerciale significative. Les entreprises ont également de grandes difficultés à accéder à la terre. Le système actuel est marqué par une disparité

croissante entre un cadre juridique ancien (de 1964) et des pratiques de gestion des terres locales. Il favorise la présence de tensions et ce système est parfois sujet à la corruption. Enfin, des salaires élevés (par rapport à la productivité) et la rigidité du droit du travail sont des contraintes importantes pour l'investissement du secteur privé.

## RÉDUIRE CES CONTRAINTES PRIORITAIRES POURRAIT ACCÉLÉRER LA TRANSFORMATION STRUCTURELLE DU SÉNÉGAL, SOUTENIR LA CROISSANCE DURABLE ET L'EMPLOI POST COVID-19 EN LIBERANT DES OPPORTUNITÉS DANS PLUSIEURS SECTEURS.

**Le secteur primaire restera important à l'avenir.** Il emploie près de la moitié de la population, et approximativement 70 % de la population rurale, dépend de l'agriculture ou des activités connexes pour sa subsistance. Le développement de nouveaux marchés d'exportation a aidé le Sénégal à renforcer le secteur de l'horticulture. L'agro-industrie et la transformation ont également le potentiel pour stimuler la productivité et créer de nouveaux emplois.

**Le secteur des services a également enregistré une croissance ces dernières années et devrait continuer à se développer. Le secteur de l'éducation** est un facteur-clé pour l'ensemble des secteurs de l'économie et mérite une attention soutenue. **L'industrie du tourisme** est une source importante d'emplois et de revenus en devises. Elle possède un réel potentiel de consolidation et de croissance du segment professionnel comme du tourisme de loisirs mais devra faire l'objet d'une attention soutenue post crise épidémique. Enfin, **le secteur de l'immobilier** a connu une croissance ces dernières années, dynamisé par la croissance à Dakar et par la création d'infrastructures menée dans le cadre du Plan Sénégal Émergent (PSE). Compte tenu des pressions démographiques actuelles et des activités prévues dans le cadre du PSE, ce secteur est susceptible de devenir important.

Il est donc primordial de se concentrer sur certains secteurs spécifiques :

- **L'agriculture** contribue à 15 à 16 % du PIB. Depuis le début des années 2000, le secteur a connu des changements significatifs, notamment une croissance rapide et une diversification des exportations. Le secteur de l'horticulture pourrait contribuer davantage à la croissance des exportations. La taille de l'agro-industrie est encore petite, avec environ 5 % du PIB en 2015 et près d'un tiers de la valeur ajoutée industrielle. Les contraintes au développement du secteur privé dans ce domaine sont entre autres : un accès limité aux terres arables et aux installations d'irrigation ; un accès difficile au financement, aggravé par une insuffisance des mécanismes d'assurance agricole; des liens peu développés, notamment pour les infrastructures de transformation, entre les petits exploitants agricoles et les acheteurs commerciaux. Le Sénégal peut également améliorer la qualité des services de base aux exportateurs.
- **L'éducation.** Le système éducatif est confronté à des problèmes d'accès et de qualité. À ce jour, un enfant sénégalais de quatre ans ne peut espérer effectuer que 7,2 années de scolarité avant son 18ème anniversaire, contre 12,3 années au Vietnam. Seulement 20 % des élèves de sixième année atteignent le niveau de compétences souhaité en

français et 10 % en mathématiques. Par ailleurs, seule une minorité d'élèves choisit les filières Sciences, Technologie, Ingénierie et Mathématique (STIM) dès le niveau secondaire. Le nombre d'établissements d'enseignement du secteur privé au Sénégal est en augmentation, mais ils n'ont encore qu'une part limitée qui s'élève en moyenne à environ 20 % des étudiants pour l'ensemble des secteurs. Dans l'enseignement supérieur et l'enseignement technique et professionnel, les établissements privés absorbent environ 60 % des étudiants. D'importantes contraintes limitent l'implication du secteur privé qui pourrait mieux compléter l'action publique, notamment : la faible qualité des enseignants ; les contraintes financières des élèves.

- **Le tourisme.** Le secteur du tourisme a souffert de la crise Ebola de 2014 et représentait approximativement 10 % du PIB et 9 % de l'emploi avant la crise COVID-19 de 2020. A l'issue de celle-ci, le secteur présentera toujours des opportunités mais devra faire l'objet d'une attention soutenue pour assurer sa relance et atténuer les obstacles structurels auxquels il fait face. Le Sénégal a traditionnellement été positionné comme une destination 'soleil et plage' pour le marché européen francophone, mais le secteur du tourisme professionnel est également important. Les principaux obstacles à l'activité du secteur privé dans le secteur du tourisme comprennent : les problèmes d'accès, tels que la connectivité, les taxes aéroportuaires élevées et la dépendance excessive à l'égard des voyagistes, et les problèmes environnementaux, tels que l'érosion des plages et la mauvaise gestion des déchets, la faiblesse des ressources humaines et le soutien relativement limité du gouvernement au secteur.
- **L'immobilier et le logement**. Le Sénégal connaît actuellement une croissance importante dans le secteur de l'immobilier, avec une croissance moyenne de 5,5 % sur la période 2014-2017 en particulier à Dakar et dans d'autres grandes zones urbaines. Bien qu'il soit dynamique, le marché immobilier reste confronté à un déficit de logements, en raison d'une urbanisation rapide et d'une offre insuffisante de logements Ceci provient d'une disponibilité limitée de terrains viabilisés, de la faible disponibilité de produits financiers adaptés, de coûts de construction élevés et de logements de faible qualité. Les principales contraintes pour le développement du secteur des services et de l'immobilier sont la forte informalité due à un environnement réglementaire inégal, un accès aux financements difficile et des infrastructures urbaines parfois déficientes dans les villes secondaires.

**Le tableau ES.1 propose un programme de réformes stratégiques visant à promouvoir le développement du secteur privé pour aider à soutenir la croissance et encourager la création d'emplois.** Le contenu de ce présent rapport fournit les informations contextuelles et les justifications de ces propositions.

**TABLEAU ES.1 : PISTE DE RÉFORMES STRATÉGIQUES**

| DOMAINES | CONTRAINTES IDENTIFIÉES | INTERVENTIONS PRIORITAIRES À COURT TERME | INTERVENTIONS À MOYEN ET LONG TERME |
|---|---|---|---|
| **UNIFORMISER LES RÈGLES** | | | |
| **POLITIQUE DE LA CONCURRENCE** | • Certains secteurs, tels que l'arachide, l'huile comestible, le sucre, et les technologies de l'information et de la communication, sont confrontés à des restrictions de concurrence.<br>• La Commission nationale de la concurrence du Sénégal pâtit d'une faiblesse institutionnelle. | | • Délégation par la Commission de l'UEMOA, de pouvoirs aux autorités nationales de la concurrence pour examiner les pratiques anticoncurrentielles qui n'ont pas d'effet transfrontalier et émettre des règles régissant la coopération au niveau régional.<br>• Renforcer la Commission de l'UEMOA et la Commission nationale de la concurrence du Sénégal pour améliorer l'application des règles de concurrence au niveau régional.<br>• En fonction de la clarification des pouvoirs régionaux vs. les pouvoirs nationaux, envisager le renforcement de la commission nationale de la concurrence, dotée des ressources financières, humaines et techniques adéquates pour la rendre pleinement opérationnelle dans l'application du droit de la concurrence. |
| **ADMINISTRATION FISCALE** | • De nombreux impôts à faible rendement génèrent d'importantes obligations de déclaration et de paiement ; faible gestion de la TVA, notamment pour les crédits d'impôt ; existence de traitements fiscaux préférentiels complexes. | • Accélérer les remboursements de crédits de TVA aux entreprises (comme prévu dans le cadre de la stratégie de recettes à moyen terme), en généralisant les procédures de gestion des risques et en rationalisant les procédures d'instruction des demandes de restitution.<br>• Finaliser les analyses coûts-bénéfices en cours sur les incitations et les exemptions fiscales et choisir les stratégies à adopter. | • Réduire et consolider le nombre d'impôts à faible rendement, réduire les exigences en matière d'enregistrement et de droits de timbres. |

| | | | |
|---|---|---|---|
| **ACCÈS À LA TERRE** | • Le cadre juridique des droits fonciers et du régime foncier est inefficace. | • Élargir le réseau des bureaux du registre foncier pour l'enregistrement des droits d'utilisation, consigner les transactions et transférer l'information afin d'établir une base de données nationale. | • Moderniser les infrastructures connexes, telles que le système d'information foncière et l'acquisition d'images satellitaires, et renforcer la Direction Générale des Impôts et des Domaines (en moyen financiers et humains).<br>• Développer et mettre en œuvre un plan de formation pour les professions connexes (experts fonciers, notaires).<br>• Réformer le cadre juridique pour valider l'évolution des droits du « droit coutumier » vers des « droits réels et codifiés ». |
| **AMÉLIORER L'ACCÈS AU FINANCEMENT** | | | |
| **AMÉLIORATION DE LA CONCURRENCE DANS LE SECTEUR FINANCIER** | • Malgré l'entrée de nouvelles banques, la concurrence dans le secteur financier reste limitée avec une innovation financière et une finance numérique limitées. | • Accroître et améliorer l'information sur le marché par la publication régulière des frais et des taux d'intérêt pratiqués par les institutions financières par l'Observatoire de la qualité des services financiers (OQSF). | • La BCEAO doit moderniser la réglementation sur les agents bancaires (agent banking) pour permettre aux banques de déployer des agents de manière flexible (niveau régional)<br>• La BCEAO devrait adopter une réglementation plus axée sur le risque en matière de *'customer due diligence' (CDD) et 'know your customer' (KYC)*, afin de faciliter l'inscription des clients au niveau régional. |
| **AMÉLIORATION DE L'INFRASTRUC-TURE FINANCIÈRE** | • La couverture des informations de crédit reste limitée, le régime d'insolvabilité est problématique, les transactions garanties (secured transactions) sont incertaines, l'ouverture de comptes off-shore a des limitations, les règlementations sur les relations financières extérieures contraignent les financements internationaux, et les marchés de capitaux sont peu développés. | • Favoriser l'accès au marché des assurances et des fonds de pension, notamment en révisant les règles de répartition des actifs.<br>• La BCEAO devrait élaborer un cadre clair et transparent pour autoriser les comptes offshores au niveau régional. | • Mettre en œuvre un plan d'action de la Loi 2015 sur l'insolvabilité de l'OHADA ;<br>• Mettre en œuvre la loi OHADA sur les transactions garanties (secured transactions);<br>• Développer le marché régional des valeurs mobilières ; construire la supervision des marchés ; et aligner au niveau régional la réglementation sur les normes internationales. |

| | | | |
|---|---|---|---|
| **AMÉLIORATION DES INTERVEN-TIONS PUBLIQUES ET LES CAPACITÉS DES ENTREPRISES** | • Les stratégies publiques doivent être plus crédibles et mieux cerner leur soutien.<br>• Les TPME n'ont souvent pas la capacite requise pour accéder aux financements. | • Le Fonds de garantie des investissements prioritaires (FONGIP) devrait poursuivre ses efforts pour assurer sa crédibilité auprès des banques en garantissant des paiements efficaces et en temps voulu en cas de défaillance.<br>• Renforcer et développer des programmes de formation pour les TMPE en matière d'éducation financière et ainsi que les programme de renforcement des capacités des TPME en matière de gestion et de demande de financement. | • Supporter une amélioration des modes d'opération de la BNDE et de la Banque Agricole (ex CNCAS) pour réorienter leurs portefeuilles vers les MPME mal desservies et aider à attirer plus de fonds privés en ne se tournant plus vers des activités déjà servies par des banques privées.<br>• Renforcer et développer des programmes de formation pour les TMPE en matière d'éducation financière et ainsi que les programme de renforcement des capacités des TPME en matière de gestion et de demande de financement. |
| **RÉDUIRE LES COÛTS ÉNERGÉTIQUES** | | | |
| **RÉDUCTION DES COÛTS ÉNERGÉTIQUES** | • La dépendance au fioul lourd augmente les coûts d'électricité.<br>• Nécessité d'assurer le bon développement du gaz pour la production d'électricité. | • Améliorer les dispositions institutionnelles et financières du secteur pour renforcer les performances et la viabilité financière.<br>• Renforcer la coordination des politiques sectorielles sur les questions de planification stratégique liées au paiement en temps voulu des obligations financières envers la Senelec. | • Planification adéquate et construction en temps opportun de l'infrastructure physique des gazoducs.<br>• Favoriser le développement de la conversion du gaz en énergie par le développement de processus midstream et downstream.<br>• Étendre l'accès aux services d'électricité dans les zones rurales mal desservies en s'attaquant aux principaux obstacles à l'accès dans six concessions déjà attribuées à des opérateurs privés. |

## AMÉLIORER LA CONNECTIVITÉ

| | | | |
|---|---|---|---|
| **TRANSPORTS** | • Le transport routier est peu fiable, coûteux et peu sûr, tandis que le transport maritime est inefficace et long. | • Rationaliser la supervision pour assurer une meilleure coordination, par exemple en établissant une unité de coordination interministérielle (Haut Comité).<br>• Assurer l'application des règles existantes (réglementations techniques et contrôles, charge à l'essieu, la sécurité et le travail) et étendre en zone rurale les contrôles techniques des véhicules effectués au Centre de Contrôle Technique des Véhicules Automobiles à Dakar.<br>• Finaliser les révisions de la loi sur les PPP.<br>• Améliorer les performances douanières en réduisant les temps de contrôle et les circuits de dédouanements, et en augmentant les temps d'ouverture des bureaux de douane, notamment aux frontières terrestres. | • Améliorer la préparation et la gestion des PPP en mettant en place une autorité de régulation indépendante.<br>• Renforcer la programmation, le financement et l'exécution de la maintenance routière en signant des contrats de performance financés sur fonds publics ou privés.<br>• Renforcement des capacités de gestion contractuelle et de contrôle au Fonds d'Entretien Routier Autonome (FERA) et à l'Agence de Gestion des Routes (AGEROUTE).<br>• Mettre en œuvre un plan directeur de circulation pour améliorer la circulation au port (actuel et futur). |

| | | | |
|---|---|---|---|
| **TECHNOLOGIES DE L'INFORMATION ET DES COMMUNICATIONS ET TECHNOLOGIES NUMÉRIQUES** | • Les fondements d'une économie numérique sont faibles, notamment en ce qui concerne les infrastructures, les services financiers, l'esprit d'entreprise, le cadre réglementaire et les compétences. | • Renforcer l'effectivité de la régulation sectorielle en consultant notamment les opérateurs alternatifs sur les contraintes à l'accès aux infrastructure numériques, et en envisageant une régulation asymétrique lorsque cela se justifie afin de rééquilibrer les parts de marchés.<br>• Entretenir la concurrence sur le marché de détail du mobile, en favorisant l'entrée des opérateurs de réseaux virtuels (MVNOs).<br>• Encourager l'entrée ou la constitution d'opérateurs prives indépendants de data centers, en prenant appui sur les projets actuellement envisagés par le gouvernement à travers l'ADIE. | • Encourager le partage des infrastructures, par exemple en favorisant l'entrée ou la constitution d'opérateurs privés indépendants d'infrastructure, y compris sur le réseau terrestre en fibre optique, la connectivité internationale par câbles sous-marins ou par satellite et les tours de télécoms.<br>• Réexaminer le cout d'attribution de nouvelles fréquences radio, en vue de faciliter le déploiement des nouvelles générations de réseaux mobiles par l'ensemble des principaux opérateurs de réseaux.<br>• Encourager les investissements dans la fibre optique jusqu'à l'abonné, notamment pour les entreprises, en facilitant l'entrée de nouveaux opérateurs sur le marché de gros de l'internet haut-débit fixe.<br>• Renforcer la digitalisation de l'économie (i) en promouvant le partage des infrastructures, améliorant la gestion du spectre, accordant des licences 4G, autorisant des expériences d'Internet des objets ; (ii) en adoptant la stratégie " Sénégal numérique " pour simplifier les processus, l'interopérabilité, les services partagés et la cyber sécurité ; ((iii) en renforçant l'esprit d'entreprise pour rendre opérationnel un Fonds de développement numérique, mieux soutenir les hubs d'entrepreneurs numériques et clarifier/ mettre en place rapidement l'ensemble des dispositions du " Start-up Act " promulgué récemment ; et enfin (iv) en promouvant le développement du capital humain. |

| AMÉLIORER LES OPPORTUNITÉS POUR LE SECTEUR PRIVÉ | | | |
|---|---|---|---|
| **AGRICULTURE ET AGRO-INDUSTRIE** | • Le développement du secteur et les possibilités d'investissement sont limités par les questions d'accès à la terre et à l'eau, les préoccupations concernant l'accès au financement et les services de base limités, ainsi que par certaines réglementations du travail restrictives. | • Soutenir la diffusion de variétés de semences à haut rendement, à maturation précoce, et résistantes à la sécheresse. | • Développer l'assurance agricole en renforçant les capacités des régulateurs, en améliorant le cadre réglementaire, en permettant la numérisation de la distribution des assurances et en renforçant les capacités des compagnies d'assurance.<br>• Développer le financement par récépissé d'entrepôt (*Warehouse financing*).<br>• Poursuivre la numérisation progressive des opérations de la Direction de la Protection des Végétaux et les contrôles sanitaires et phytosanitaires.<br>• Réformer la réglementation du marché du travail formel pour faciliter l'embauche et la séparation ; revoir les mécanismes de fixation des salaires et introduire des processus de sélection aléatoire pour les inspections du travail. |
| **ÉDUCATION** | • Le développement du secteur et les possibilités d'investissement sont limités par des questions d'accès et de qualité.<br>• La participation du secteur privé est relativement faible.<br>• Seule une minorité d'étudiants choisissent les STIM et les filières techniques. | • Permettre aux prestataires privés de former et de certifier les enseignants afin d'améliorer la qualité. | • Au niveau de la formation de l'enseignement technique et professionnel, réformer le système de bourses pour donner aux étudiants plus de choix et réduire les coûts, par exemple par des initiatives de financement des étudiants et des incitations en faveur des STIM.<br>• Développer des écoles secondaires supérieures d'élite, comme le Prytanée Militaire de Saint-Louis, dans les zones mal desservies, en se concentrant sur les STIM.<br>• Simplifier les structures éducatives pour faciliter le passage de la formation technique et professionnelle à l'enseignement supérieur et vice-versa. |

| | | | |
|---|---|---|---|
| **TOURISME** | • Les principaux obstacles à l'activité du secteur privé dans le tourisme sont le manque d'accès au marché, les problèmes d'environnement, la faiblesse des ressources humaines, un soutien limité au secteur avec un dialogue public-privé inefficace étant donné la multiplicité des acteurs publics.<br>• Les capacités limitées des principaux organismes publics, ce qui se traduit par un soutien sectoriel limité, des ressources humaines faibles, une faible promotion des destinations, une mauvaise image de marque et un manque de diversification des produits offerts. | • Atténuer l'érosion côtière, nettoyer les principales plages/attractions touristiques et améliorer la gestion des déchets.<br>• Minimiser le harcèlement et les incivilités en appliquant correctement la loi.<br>• Améliorer les compétences et la formation de la main-d'œuvre en favorisant des programmes plus spécifiques dans les établissements d'enseignement technique et professionnel, y compris la formation linguistique, la formation spécifique à l'industrie de l'accueil et des compétences générales. | • Continuer de diversifier l'offre en développant le tourisme culturel, écologique, médical et religieux, et mieux les relier au secteur du tourisme professionnel.<br>• Assurer une représentation efficace sur les marchés prioritaires et développer une stratégie de promotion et des outils de communication appropriés.<br>• Fournir l'appui technique nécessaire au niveau central et local ; clarifier les rôles de chaque acteur public et assurer la mise en œuvre effective des documents stratégiques. |
| **IMMOBILIER ET LOGEMENT** | • Les principales contraintes sont un niveau élevé d'informalité dû à un environnement réglementaire inégal, un accès insuffisant au financement, une infrastructure urbaine faible dans les villes secondaires et l'absence d'un soutien public correctement ciblé. | • Rationaliser les procédures de permis et d'inspection pour accélérer les processus et les décisions administratives.<br>• Limiter l'utilisation du régime de la « contribution globale unique », un régime fiscal qui ne cible que les petites entreprises et garantit que les grandes entreprises informelles n'y ont pas recours. | |

- ANSD (Agence Nationale de Statistique et de la Démographie). 2017. Rapport Global du Recensement General Des Entreprises. Dakar: ANSD.
- Cuberes, David et Teignier, Marc 2016, "Aggregate Effects of Gender Gaps in the Labor Market: A Quantitative Estimate," Journal of Human Capital 10, no. 1 (Spring 2016): 1-32.
- International Monetary Fund (IMF). 2017b. Senegal: Selected Issues. Washington, D.C. : IMF.
  + —. 2020. "Senegal: request for a three-year policy coordination instrument," Rapport-pays IMF n° 20/11. Washington, D.C. : IMF.
- World Bank, 2017a. A*n Investment Climate Assessment for Senegal*, Rapport N° AUS7348, Washington, D.C. : World Bank.
  + —. 2020a. Country Partnership Framework for the Republic of Senegal for the Period FY20–FY24., Washington, DC: World Bank.
  + —. 2020b. Senegal: The Economic Impact of the COVID-19 Global Crisis, mimeo, Dakar.


## NOTES

1 Agence Nationale de Statistique et de la Démographie (2017)

2 Banque mondiale (2014), Enquête auprès des entreprises, 2014-15.

3 Selon l'Enquête auprès des entreprises de 2014, entre 2007 et 2014, le nombre d'entreprises indiquant que la fiscalité est un obstacle majeur a augmenté. Selon le dernier rapport « Doing Business » (2020), le temps qu'il fallait aux sociétés interrogées pour préparer, déposer et payer (ou retenir) l'impôt sur les bénéfices des sociétés, les taxes sur la valeur ajoutée, sur les ventes et sur le travail, y compris les charges et les cotisations sociales, était de 416 heures contre 281 heures en moyenne en Afrique subsaharienne. En termes de nombre de paiements, le Sénégal est à 53 contre 36,6 pour la moyenne régionale.