

REPUBLIQUE DU SENEGAL



Un Peuple-Un But-Une Foi

MINISTRE DU DEVELOPPEMENT INDUSTRIEL
ET DES PETITES ET MOYENNES INDUSTRIES



LE SENEGAL INDUSTRIEL

Politique et stratégie d'industrialisation du Sénégal 2021-2035

L'industrialisation au cœur du Plan Sénégal Émergent

Octobre 2021



REPUBLIQUE DU SENEGAL



Un Peuple-Un But-Une Foi

MINISTRE DU DEVELOPPEMENT INDUSTRIEL
ET DES PETITES ET MOYENNES INDUSTRIES



LE SENEGAL INDUSTRIEL

Politique et stratégie d'industrialisation du Sénégal 2021-203

L'industrialisation au cœur du Plan Sénégal Émergent

Octobre 2021



PREFACE

En procédant à l'actualisation de la politique industrielle de Sénégal, j'ai pris la pleine mesure des enjeux économiques présents et futurs et de l'importance du développement industriel dans le **Plan Sénégal Emergent** (PSE).

L'industrialisation a toujours joué un rôle moteur dans le processus de transformation structurelle et la croissance économique ; voilà pourquoi elle figure parmi les cinq initiatives majeurs que j'ai lancées au lendemain de ma réélection à la tête du Sénégal.

La pandémie du Covid 19 continue d'impacter tous les secteurs de la vie et aucun pays n'est épargné par ses effets négatifs. Mais cette crise a surtout révélé la faiblesse de nos systèmes productifs, nos modes de consommations extravertis, notre dépendance vis-à-vis des pays industrialisés.

Tirant des enseignements de la pandémie, le **Plan d'Action Prioritaire Accéléré et ajusté** (PAP 2A) du PSE ambitionne de garantir au Sénégal une souveraineté alimentaire et sanitaire, pour couvrir les besoins fondamentaux de nos concitoyens.

Dans cette perspective, la résilience et la relance de notre économie ainsi que l'anticipation sur les chocs à venir seront portés par une politique industrielle qui met l'accent sur la synergie de tous les acteurs notamment le secteur privé.

Les axes stratégiques de la nouvelle politique d'industrialisation portent sur la transformation des ressources agricoles, sylvopastorales et halieutiques ; la transformation industrielle des ressources minérales et des hydrocarbures ; le développement de l'industrie pharmaceutique et de la pharmacopée ; et le développement des industries à forte intensité technologique et d'innovation.

Elles sont conformes aux orientations que j'ai données dans le **Plan d'Action Prioritaires ajusté et accéléré** (PAP 2A), pour atteindre la souveraineté alimentaire et pharmaceutique et capitaliser l'exploitation optimale de nos ressources minérales, pétrolières et gazières, en vue de faire du Sénégal un hub industriel et technologique.

Ces lignes directrices qui guident les choix et les priorités pour le développement industriel du Sénégal d'ici 2035 portent notre ambition d'être au rang des pays les plus industrialisés d'Afrique.

Dans ce cadre, le Gouvernement entend poursuivre les réformes majeurs pour améliorer l'environnement des affaires, renforcer les capacités techniques, technologiques et commerciales des unités industrielles. Un accent particulier sera porté sur le capital humain, la promotion de l'innovation industrielle, le relèvement du niveau des infrastructures, par la création de zones économiques spéciales et de plateformes industrielles.

Ces efforts seront soutenus par une mobilisation des ressources financières adaptées ainsi que la mise en place d'un cadre de gouvernance attractif.

En cohérence avec le **Plan National d'Aménagement et de Développement du Territoire** (PNADT), la nouvelle politique d'industrialisation promeut la territorialisation des politiques pour un développement inclusif et durable et le bien-être des populations du Sénégal.

Trois (3) agropoles intégrés et compétitifs sur des chaînes de valeur à fort potentiel de développement seront implantés dans les régions Nord, Sud et Centre, avec l'objectif de couvrir tout le territoire.

J'entends donc propulser une nouvelle dynamique dans notre stratégie d'industrialisation, pour doter notre pays d'un secteur industrielle diversifié et compétitif, pourvoyeur d'emplois et apportant une pleine contribution au développement inclusif, pour un Sénégal émergent à l'horizon 2035.

Je voudrais adresser mes sincères remerciements à l'ensemble des partenaires techniques et financiers, en particulier la Banque Africaine de Développement (BAD) et ses partenaires le Japon et l'Autriche qui ont financé le Fonds d'Appui au développement du Secteur privé africain (FAPA) à partir duquel l'actualisation de la politique industrielle du Sénégal a pu être réalisée.

Je tiens également à féliciter l'Organisation des Nations Unis pour le Développement Industriel (ONUDI) qui a travers le **Programme de Partenariat Pays**, a lancé depuis 2014 une approche innovante en matière de développement industriel.

Le choix porté sur le Sénégal dans cette phase pilote est une reconnaissance de notre pleine capacité à réaliser une transformation économique et sociale en vue d'un développement durable



Macky SALL
Président de la République du Sénégal

SIGLES ET ACRONYMES

AFSEC	Commission Africaine de Normalisation Electrotechnique
AGOA	African Growth and Opportunity Act
AMM	Autorisation de Mise sur le Marché
APE	Accord de Partenariat Économique
ASN	Association sénégalaise de Normalisation
BOS	Bureau Opérationnel de Suivi du PSE
CASE	Cadre Harmonisé de Suivi et d'Évaluation des Politiques Publiques
CEDEAO	Communauté Économique des États de l'Afrique de l'Ouest
CNSCL	Comité national de Suivi du Contenu local
CNUCED	Conférence des Nations Unies sur le Commerce et le Développement
COFIL	Comité de Pilotage
COS-Pétrogaz	Comité d'Orientation Stratégique du Pétrole et du Gaz
CVM	Chaîne de valeur mondiale
DPM	Direction de la Pharmacie et du Médicament
EES	Évaluation environnementale et sociale
ESG	Environnement, Société et Gouvernance
FADCL	Fonds d'Appui au Développement du Contenu local
FAI	Fonds d'Appui à l'Industrialisation
FCFA	Franc CFA
FCPR	Fonds commun de Placement à Risque
FDII	Fonds de Développement d'Investissement Industriel du Maroc
FPT	Formation professionnelle et technique
GA	Grande affectation du territoire
HCPI	Haut Conseil présidentiel de l'Industrialisation
IA	Intelligence artificielle
IDE	Investissements directs étrangers
IEC	Commission Électrotechnique Internationale
IFMIA	Institut de Formation aux Métiers de l'Industrie automobile
INQ	Infrastructure Nationale Qualité
IPP	Independent Power Producers (Producteurs d'électricité indépendants)
ISEP	Institut Supérieur d'Enseignement Professionnel
ISO	Organisation Internationale de la Normalisation
IT/BPO	Externalisation de services informatiques
LPSPDA	Lettre de Politique Sectorielle de Développement de la Pêche et de l'Aquaculture, 2016-2023
MSHP	Ministère de la Santé et de l'Hygiène Publique
MW	Mégawatt
OCDE	Organisation de Coopération et de Développement Économique
ODD	Objectifs de Développement Durable
OEC	Organisme d'évaluation de conformité
OMC	Organisation Mondiale du Commerce
OMS	Organisation Mondiale de la Santé
ONM	Organisme national de Métrologie
ONN	Organisme national de Normalisation
OOAS	Organisation Ouest-Africaine de la Santé
ORAN	Organisation Régionale Africaine de Normalisation
PAMA	Programme d'Appui à la Modernisation de l'Administration
PAP	Plan d'Action Prioritaire
PCAES	Programme Compétitivité de l'Agriculture et de l'Élevage au Sénégal
PIB	Produit Intérieur Brut
PME	Petites et Moyennes E
PMI	Petites et Moyennes Industries
PNADT	Plan national d'Aménagement et de Développement du Territoire
PNDE	Plan national de Développement de l'Élevage
PNQ	Politique nationale Qualité
PPP	Partenariat Public-Privé
PRACAS II	Programme d'Accélération de la Cadence de l'Agriculture Sénégalaise, deuxième génération, 2019-2023

PREAC III	Phase 3 du Programme de Réformes de l'Environnement des Affaires et de la Compétitivité
PRES	Programme de Résilience Économique et Sociale
PSE	Plan Sénégal Émergent
PTF	Partenaires techniques et financiers
PTN	Parc des Technologies numériques
RAC	Revue annuelle conjointes
SENELEC	Société nationale d'Électricité du Sénégal
SFD	Système Financier décentralisé
SIAR	Système informatisé d'analyse du risque
SKD	Semi-Knocked-Down
SMIIC	Organisme de Normalisation et de Métrologie pour les Pays Islamiques
SN2025	Stratégie Sénégal Numérique 2016-2025
SN	Label qualité Sénégal
TCI	Taxe Conjoncturelle à l'Importation
TEC	Tarif Extérieur Commun de la CEDEAO
TVA	Taxe sur la valeur ajoutée
UEMOA	Union Économique et Monétaire Ouest-Africaine
USD	Dollar américain
ZES	Zone économique spéciale

ILLUSTRATIONS

Figures

Figure 1: performances économiques du Sénégal 2010-2018.....	21
Figure 2 : aperçu de quelques projets et réformes dans les branches clés de l'industrie	23
Figure 3 : exemples d'initiatives et réformes pour favoriser le développement industriel	24
Figure 4 : directives du Chef de l'État pour l'actualisation de la politique industrielle.....	25
Figure 5 : projections de croissance du PIB révisées pour l'année 2020 après la prise en compte de l'impact de la COVID-19 (en %)	27
Figure 6 : trajectoires des CVM et positionnement du Sénégal	28
Figure 7 : position du Sénégal par rapport à d'autres pays sur la trajectoire vers l'industrie 4.0	29
Figure 8 : principales zones de production agricole, sylvo-pastorale et halieutique	31
Figure 9 : projection de la demande des principaux produits alimentaires non couverte par l'offre à l'horizon 2040 dans quelques pays de l'UEMOA,.....	33
Figure 10 : carte des gisements minéraliers du Sénégal	34
Figure 11 : cartographie des matériaux de construction	34
Figure 12 : contribution du secteur extractif dans l'économie	35
Figure 13 : cartographie des gisements de pétrole et gaz naturel	36
Figure 14 : comparaison de marchés ouest-africains de l'industrie pharmaceutique, 2019.....	37
Figure 15 : estimation du potentiel de substitution aux importations sur quelques machines et équipements stratégiques pour le Sénégal et l'UEMOA, à l'horizon 2025.....	40
Figure 16 : domaines des industries créatives et quelques exemples au Sénégal.....	41
Figure 17 : contraintes clés identifiées dans les leviers	43
Figure 18 : niveau de réalisation des ODD attendu dans le PAP 2 et le PAP - 2A.....	44
Figure 19 : analyse différenciée des contraintes auxquelles sont confrontées les femmes entrepreneurs par type d'industrie.....	46
Figure 20 : aperçu des entreprises actives dans la transformation.....	47
Figure 21 : proposition de structuration du territoire national en métropoles et centres secondaires	48
Figure 22 : théorie du changement pour un Sénégal industrialisé à l'horizon 2035	50
Figure 23 : objectifs stratégiques des axes verticaux	51
Figure 24 : objectifs stratégiques des principaux leviers.....	55
Figure 25 : réseau des infrastructures de transport à l'horizon 2035.....	58
Figure 26 : cadre d'opérationnalisation de la politique d'industrialisation	60
Figure 27 : programmes prioritaires des axes verticaux pour 2021-2025.....	61
Figure 28 : quelques agropoles identifiées dans le PSE et le PNADT	63
Figure 29 : fiche détaillée des agropoles.....	64
Figure 30 : opportunités d'investissements du secteur privé tout au long de la chaîne de valeur	66
Figure 31 : quelques projets privés et PPP relatifs à l'axe 1	67
Figure 32 : fiche détaillée du programme d'opérationnalisation de la loi sur le contenu local	69
Figure 33 : projets d'investissements structurants identifiés tout au long de la chaîne de valeur	70
Figure 34 : biens et services pouvant être fournis par les entreprises locales à différents horizons	71
Figure 35 : fiche détaillée de développement de la transformation des ressources minérales.....	74
Figure 36 : quelques projets d'investissements pouvant être envisagés pour la transformation des ressources minérales et des hydrocarbures.....	75
Figure 37 : fiche détaillée du hub minier régional	77
Figure 38 : fiche détaillée du programme de développement de l'industrie pharmaceutique	79
Figure 39 : chaîne de valeur de l'industrie pharmaceutique.....	81
Figure 40 : liste des molécules prioritaires sur les marchés locaux du packaging et de la formulation..	82

Figure 41 : opportunités d'investissement sur les différents segments de la chaîne de valeur de l'économie numérique.....	84
Figure 42 : projets d'investissements identifiés pour l'économie numérique (non exhaustifs)	84
Figure 43 : segments émergents de l'industrie 4.0	86
Figure 44 : options de positionnement suivant les différents niveaux d'assemblage au niveau national	87
Figure 45 : opportunités d'investissement sur les domaines des industries créatives tout au long de la chaîne de valeur.....	90
Figure 46 : programmes prioritaires des axes horizontaux pour 2021-2025	91
Figure 47 : actions prioritaires du pilier « évaluation de conformité »	95
Figure 48 : actions prioritaires du pilier « promotion de la qualité »	96
Figure 49 : répartition des centres de FPT projetés à l'horizon 2035	99
Figure 50 : fiche détaillée du projet du Port de Ndayane	102
Figure 51 : mécanismes de financement innovants prévus dans le PAP 2A pour la relance	105
Figure 52 : cadre de suivi de la politique d'industrialisation.....	109
Figure 53 : cadre de suivi avec la matrice des indicateurs – exemple de l'axe 1	110
Figure 54 : cadre d'évaluation de la politique industrielle.....	117
Figure 55: description des considérations prises en compte par le modèle de priorisation.....	131
Figure 56 : priorisation des programmes des axes verticaux	132
Figure 57 : priorisation des programmes des axes horizontaux.....	133
Figure 58 : programmes et projets pouvant être lancés pendant les phases 2 et 3.....	134
Figure 59: indication de coûts de quelques projets de transformation des hydrocarbures pour les phases 2 et 3	135

Encadrés

Encadré 1 : alignement du cadre de la normalisation nationale avec les politiques qualités régionales, panafricaines et internationales.....	56
Encadré 2 : zoom sur le développement de l'industrie automobile marocaine.....	88
Encadré 3 : piliers de l'INQ	93
Encadré 4 : zoom sur les opportunités dans l'industrie verte.....	107
Encadré 5 : proposition de caractéristiques de champions nationaux pouvant bénéficier de l'appui .	130

Tableaux

Tableau 1 : cadre d'intervention pour la transformation de produits agricoles, sylvo-pastoraux et halieutiques à l'horizon 2035	52
Tableau 2 : cadre d'intervention pour la transformation industrielle des ressources minérales et des hydrocarbures à l'horizon 2035	53
Tableau 3 : cadre d'intervention pour la souveraineté pharmaceutique à l'horizon 2035	53
Tableau 4 : cadre d'intervention pour le développement des industries à forte intensité technologique et d'innovation à l'horizon 2035	54
Tableau 5 : cadre d'interventions pour l'amélioration du cadre incitatif pour l'investissement privé dans le développement industriel à l'horizon 2035	55
Tableau 6 : cadre d'interventions pour le renforcement des capacités techniques, technologiques et commerciales des unités industrielles à l'horizon 2035.....	56
Tableau 7 : cadre d'intervention pour le développement du capital humain à l'horizon 2035.....	57
Tableau 8 : cadre d'intervention pour le développement des infrastructures à l'horizon 2035.....	57

Tableau 9 : cadre d'intervention pour la facilitation de l'accès au financement et promotion de l'investissement privé à l'horizon 2035.....	59
Tableau 10 : cadre d'intervention pour le cadre de gouvernance et de mise en œuvre à l'horizon 2035	59
Tableau 11 : pôles miniers	72
Tableau 12 : répartition du budget par axe et programme, ventilée par public vs privé avec une indication du gap de financement à rechercher (en milliards)	119
Tableau 13 : feuille de route 2021-2025 avec une indication des responsabilités.....	122
Tableau 14 : filières à fort potentiel de développement par grande zone d'affectation.....	126
Tableau 15 : types d'établissements professionnels selon la spécialisation des territoires	127

SOMMAIRE

PREFACE	3
SIGLES ET ACRONYMES	5
ILLUSTRATIONS.....	7
SYNTHESE.....	14
1 Axes verticaux	15
Axe 1. Transformation des matières premières agricoles, sylvo-pastorales et halieutiques.....	15
Axe 2. Transformation industrielle des ressources minérales et des hydrocarbures	16
Axe 3. Développement de l'industrie pharmaceutique et de la pharmacopée	16
Axe 4. Développement des industries à forte intensité technologique et d'innovation.....	17
2 Axes horizontaux.....	17
Axe A. Amélioration de l'environnement des affaires pour une industrialisation	17
Axe B. Renforcement des capacités techniques, technologiques, commerciales et d'innovation des unités industrielles.....	18
Axe C. Développement du capital humain.....	18
Axe D. Développement des infrastructures.....	18
Axe E. Facilitation de l'accès au financement et promotion de l'investissement	19
Axe F : Cadre de gouvernance et de mise en œuvre	19
INTRODUCTION ET CONTEXTE	21
CHAPITRE 1 : PERSPECTIVES, OPPORTUNITES ET ENJEUX D'INDUSTRIALISATION DU SENEGAL	26
1. Contexte macroéconomique national et impact des tendances mondiales sur l'industrialisation du Sénégal.....	26
1.1.1 Relocalisation.....	28
1.1.2 Diversification des sources d'approvisionnement	28
1.1.3 Régionalisation	29
1.1.4 Reproduction	30
2. Capitalisation sur les avantages et atouts du Sénégal pour la promotion de produits et services prometteurs	30
1.2.1 Potentiel de transformation des matières premières agricoles, sylvo-pastorales et halieutiques	30
1.2.2 Potentiel de transformation des ressources minérales et des hydrocarbures	33
1.2.2.1 Transformation des ressources minérales.....	33
1.2.2.2 Transformation des hydrocarbures.....	36
1.2.3 Potentiel de développement de l'industrie pharmaceutique et de la pharmacopée	37
1.2.4 Potentiel de développement des industries à forte intensité technologique et des industries créatives ..	38
1.2.4.1 Économie numérique, accélératrice de l'industrie 4.0.....	38
1.2.4.2 Industries d'assemblage.....	39
1.2.4.3 Industries créatives	40

3. Défis et enjeux d'industrialisation.....	42
1.3.1 Accélération de la mise en œuvre des projets et réformes visant à améliorer le niveau d'attractivité des leviers d'industrialisation.....	42
1.3.2 Intégration du développement durable	42
1.3.3 Prise en compte du genre	45
1.3.4 Mobilisation de l'investissement du secteur privé local.....	46
1.3.5 Territorialisation du développement industriel, gage d'un développement endogène	47

CHAPITRE 2 : VISION ET PRIORITES POUR UN SENEGAL INDUSTRIALISE A L'HORIZON 203549

2.1 Axes verticaux, lignes directrices pour l'industrialisation.....	51
2.1.1 Axe 1 : Transformation des matières premières agricoles, sylvo-pastorales et halieutiques	51
2.1.2 Axe 2. Transformation industrielle des ressources minérales et des hydrocarbures	52
2.1.3 Axe 3. Développement de l'industrie pharmaceutique et de la pharmacopée	53
2.1.4 Axe 4. Développement des industries à forte intensité technologique et d'innovation	54
2.2. Axes horizontaux, leviers pour une industrialisation réussie	54
2.2.1 Axe A. Amélioration de l'environnement des affaires pour l'industrialisation.....	55
2.2.2 Axe B. Renforcement des capacités techniques, technologiques, commerciales et d'innovation des unités industrielles.....	55
2.2.3 Axe C. Développement du capital humain	56
2.2.4 Axe D. Développement des infrastructures	57
2.2.5 Axe E. Facilitation de l'accès au financement et promotion de l'investissement privé.....	58
2.2.6 Axe F. Mise en place d'un cadre de gouvernance et de mise en œuvre	59

CHAPITRE 3 : PRIORITES STRATEGIQUES DE LA PHASE 1 : 2021-202560

3.1. Programmes prioritaires des axes verticaux pour 2021-2025.....	61
3.1.1 Axe 1. Transformation de matières premières agricoles, sylvo-pastorales et halieutiques.....	61
3.1.1.1 Programme 1.1 Sécurisation de l'approvisionnement local en matières premières pour l'industrie de transformation.....	61
3.1.1.2 Programme 1.2. Mise à disposition d'infrastructures de transformation industrielle aux standards internationaux	63
3.1.1.3 Programme 1.3. Appui aux initiatives privées dans l'industrie de transformation des matières premières agricoles, sylvo-pastorales et halieutiques	65
3.1.1.4 Programme 1.4. Développement des exportations des produits alimentaires manufacturés	66
3.1.2 Axe 2. Transformation industrielle de ressources minérales et des hydrocarbures	68
3.1.2.1 Programme 2.1 Mise en place d'un cadre de gouvernance propice à la transformation des ressources minérales et des hydrocarbures	68
3.1.2.2 Programme 2.2. Appui aux initiatives privées de transformation des ressources minérales et des hydrocarbures.....	71
3.1.2.3 Programmes 2.3. Développement et mise à niveau des compétences techniques et technologiques pour la transformation des ressources minérales et des hydrocarbures	76
3.1.3 Axe 3. Développement de l'industrie pharmaceutique et de la pharmacopée	77
3.1.3.1 Programme 3.1. Mise en place d'un cadre propice au développement de la chaîne de valeur de l'industrie pharmaceutique et de la pharmacopée	78
3.1.3.2 Programme 3.2. Développement des infrastructures dédiées pour l'industrie pharmaceutique et la pharmacopée	78
3.1.3.3 Programme 3.3. Développement du capital humain en appui à l'industrie pharmaceutique et à la pharmacopée.....	79

3.1.3.4	Programme 3.4. Appui aux initiatives privées dans l'industrie pharmaceutique et la pharmacopée	80
3.1.4	Axe 4. Développement des industries à forte intensité technologique et d'innovation	82
3.1.4.1	Programme 4.1. Développement des infrastructures dédiées pour l'industrie 4.0	82
3.1.4.2	Programme 4.2. Appui aux initiatives privées dans l'industrie 4.0	83
3.1.4.3	Programme 4.3. Développement des industries d'assemblage et de fabrication de pièces	87
3.1.4.4	Programme 4.4. Développement des industries créatives à fort potentiel	89
3.2.	Programmes prioritaires des axes horizontaux pour 2021-2025	91
3.2.1.	Axe A. Amélioration de l'environnement des affaires pour l'industrialisation.....	91
3.2.1.1	Programme A.1. Accélération des réformes de modernisation de l'Administration publique	91
3.2.1.2	Programme A.2. Amélioration du contrôle de l'application des règles de concurrence dans le secteur industriel.....	92
3.2.2	Axe B. Renforcement des capacités techniques, technologiques, commerciales et d'innovation des unités industrielles	93
3.2.2.1	Programme B.1. Accélération de la mise en œuvre de la Politique nationale Qualité	93
3.2.2.2	Programme B.2. Mise à niveau et formalisation des unités industrielles	96
3.2.2.3	Programme B.3. Facilitation de l'accès au marché	97
3.2.2.4	Programme B.4. Promotion de l'innovation industrielle.....	98
3.2.3	Axe C. Développement du capital humain.....	98
3.2.3.1	Programme C.1. Coordination et mise en cohérence des interventions en faveur du développement du capital humain	98
3.2.3.2	Programme C.2. Renforcement des initiatives de formation professionnelle en faveur de l'industrie	98
3.2.4	Axe D. Développement des infrastructures	100
3.2.4.1	Programme D.1. Développement de l'offre d'infrastructures industrielles de classe internationale	100
3.2.4.2	Programme D.2. Développement des infrastructures de transport et de logistique de classe internationale.....	103
3.2.4.3	Programme D.3. Mise à disposition d'une énergie de qualité et à moindre coût	103
3.2.4.4	D.4. Développement des infrastructures et services de télécommunication pour l'industrie	104
3.2.5	Axe E. Facilitation de l'accès au financement et promotion de l'investissement privé pour l'industrialisation	104
3.2.5.1	Programme E.1. Développement de nouvelles solutions adaptées et inclusives	104
3.2.5.2	Programme E.2. Promotion de l'investissement privé pour l'industrialisation	106
	CHAPITRE 4 : CADRE DE GOUVERNANCE ET DE MISE EN ŒUVRE	108
4.1.	Mise en place d'un cadre de gouvernance inclusif et efficace	108
4.2.	Renforcement des capacités du ministère en charge de l'Industrie	108
4.3.	Cadre de suivi-évaluation	108
4.3.1	Cadre de suivi de la politique d'industrialisation	109
4.3.2	Observatoire national de l'industrie.....	116
4.3.3	Cadre d'évaluation	116
4.4.	Financement de la Phase 1 de la Politique d'industrialisation 2021-2025	117
	ANNEXES.....	126
i.	Filières à fort potentiel de développement par zone d'affectation et centres de FPT	126

ii.	Caractéristiques des champions nationaux	130
iii.	Identification et priorisation des sous-secteurs	131
iv.	Méthodologie appliquée pour la priorisation et l'estimation des coûts	131
v.	Quelques programmes à considérer pour les PAP 2 et 3 de la politique d'industrialisation.....	133
Vi.	Mot du Ministre du Développement industriel et des Petites et Moyennes Industries	136

SYNTHESE

En déclinant la vision du Plan Sénégal Émergent (PSE), la politique d'industrialisation du Sénégal s'inscrit sur une trajectoire conduisant à une transformation structurelle de l'économie. Le Sénégal s'est donné comme vision le développement «d'un secteur industriel diversifié et compétitif, pourvoyeur d'emplois et apportant une pleine contribution au développement inclusif et durable du pays, pour un Sénégal émergent à l'horizon 2035 ».

La mise en œuvre du Plan d'Actions Prioritaires (PAP) du PSE pour la période 2014-2018 (PAP 1) a permis au Sénégal de réaliser de bonnes performances marquées, notamment, par un fort taux de croissance économique annuelle moyenne de 6,6 % lié aux importants investissements consentis par l'Etat.

Dans le cadre de la mise en œuvre du volet industriel du PSE, l'État a signé avec l'ONUDI, le Programme de Partenariat Pays (PCP), en avril 2015, pour la mise en œuvre des projets prioritaires pour le secteur. A cet effet, l'Etat a entrepris des réformes en faveur du secteur de l'industrie notamment l'adoption de lois sur les Zones économiques spéciales (ZES).

Le ministère chargé de l'Industrie s'est également doté d'une Lettre de Politique Sectorielle de Développement (LPSD) en 2016, document de référence pour l'opérationnalisation du volet industriel du PSE, sur la période 2017-2023. Ainsi, le ministère a réalisé la première phase de la Plateforme industrielle de Diamniadio érigée en Zone économique spéciale (ZES), avec un investissement sur ressources propres de 25 milliards FCFA. Il est en train de mettre en œuvre le Projet agropoles intégrées et compétitives.

La mise en œuvre de ces actions a permis au secteur industriel de réaliser un accroissement de la valeur ajoutée passant de 272 milliards de FCFA en 2014, à 748 Mrds en 2017 soit 64 % de hausse.

Ces résultats encourageants ont incité le Président de la République lors du Conseil des ministres du 25 janvier 2017, d'instruire le ministre chargé de l'industrie de procéder à l'actualisation de la politique industrielle du Sénégal, pour prendre en compte les enjeux du développement des technologies notamment les technologies numériques et de l'innovation et l'exploitation optimales des ressources naturelles notamment les importantes réserves de pétrole et gaz révélées au Sénégal.

En 2018, la contribution du sous-secteur de la fabrication ou industrie manufacturière se situait à 18,05 % pour un secteur secondaire qui a contribué à 24 % du Produit Intérieur Brut (PIB) à côté de l'agriculture 18 % et des services 58 %.

Cette dynamique a été freinée par la pandémie de la COVID-19 qui a plombé l'économie mondiale et ralenti les dynamiques de croissance observées ces dernières années. Ainsi la prévision du taux de croissance du PIB de 6,8 % de l'économie du Sénégal pour l'année 2020 a été revue en baisse jusqu'à un niveau de -0,7 %. En tirant des enseignements de la crise de la COVID-19, le Sénégal a revu ses priorités définies dans le PAP 2 (2019-2023) et pour apporter les ajustements nécessaires par l'adoption du PAP 2 Ajusté et Accéléré (PAP 2A). De plus l'actualisation a pris en compte les enjeux de la dynamique des marchés sous régionale, régional et international ainsi que les leçons tirées des effets de la pandémie Covid-19 sur le secteur.

Le processus d'actualisation a été mené de façon participative, inclusive et itérative à travers des rencontres et consultations sur l'ensemble du territoire national avec l'ensemble des acteurs nationaux et les partenaires techniques et financiers (PTF).

La Politique d'industrialisation est une combinaison de stratégies de substitution aux importations pour assurer la souveraineté alimentaire et pharmaceutique du pays, de promotion des exportations et de valorisation des ressources minérales et des hydrocarbures du Sénégal. Elle prend en compte l'impératif de maximisation du contenu local et de développement de nouveaux pôles de croissance industrielle. Le choix est porté sur un positionnement stratégique sur des chaînes de valeur mondiales et régionales.

Cette politique repose sur quatre (4) axes verticaux ou lignes directrices qui guident les choix et priorités pour le développement industriel d'ici 2035 :

- axe 1 : transformation de matières premières agricoles, sylvo-pastorales et halieutiques ;
- axe 2 : transformation industrielle des ressources minérales et des hydrocarbures ;
- axe 3 : développement de l'industrie pharmaceutique et de la pharmacopée ; et
- axe 4 : développement des industries à forte intensité technologique et d'innovation, dont l'économie numérique, les industries d'assemblage et les industries créatives.

Cette politique est sous-tendue par des réformes qui sont des leviers d'industrialisation : (A) l'amélioration de l'environnement des affaires pour une industrialisation ; (B) le renforcement des capacités techniques, technologiques, commerciales et d'innovation des unités industrielles ; (C) le développement du capital humain ; (D) le développement des infrastructures ; (E) la facilitation de l'accès au financement et la promotion de l'investissement privé ; et (F) le cadre de gouvernance et de mise en œuvre.

La politique d'industrialisation est déclinée en stratégies quinquennales qui constituent le cadre de programmation et de budgétisation des différentes interventions prévues pour l'atteinte des objectifs d'industrialisation à l'horizon 2035, en cohérence avec la vision du PSE.

Les stratégies quinquennales sont structurées autour de programmes prioritaires, comprenant chacun un ensemble de lignes d'action et de projets dont certains sont en cours de mise en œuvre.

1 Axes verticaux

Axe 1. Transformation des matières premières agricoles, sylvo-pastorales et halieutiques

Les priorités quinquennales de l'axe 1 portent sur (1.1.) la sécurisation de l'approvisionnement local en matières premières pour l'industrie de transformation ; (1.2) la mise à disposition d'infrastructures de transformation industrielle aux standards internationaux ; (1.3) l'appui aux initiatives privées dans l'industrie de transformation des matières premières agricoles, sylvo-pastorales et halieutiques ; et (1.4) le développement des exportations des produits alimentaires manufacturés.

Pour la sécurisation de l'approvisionnement local en matières premières pour l'industrie de transformation, l'accent sera mis sur le **renforcement de la coordination intersectorielle et la professionnalisation des chaînes de valeur**, à travers la mise en place d'un cadre de programmation intersectorielle de production de matières premières pour les unités industrielles. L'une des priorités quinquennales porte sur l'accélération de la **mise en œuvre des programmes du PAP 2A** relatifs à l'agriculture, l'élevage et la pêche ainsi que la promotion de systèmes de production durables et inclusifs.

Concernant la mise à disposition d'infrastructures de transformation industrielle aux standards internationaux, la priorité portera sur **l'opérationnalisation des agropoles**.

Dans le cadre de l'appui aux initiatives privées, il s'agira de **poursuivre les efforts de l'État en matière de renforcement des unités industrielles existantes** y compris la mise à niveau des entreprises industrielles pour les rendre plus compétitives, la structuration et la redynamisation des chaînes de valeur prioritaires.

Par rapport aux exportations, le niveau bien qu'important doit être renforcé par l'amélioration du dispositif existant pour appuyer les exportations des produits agroalimentaires transformés. Il s'agira aussi d'exploiter au mieux les accords préférentiels commerciaux et le commerce équitable.

Axe 2. Transformation industrielle des ressources minérales et des hydrocarbures

Les priorités quinquennales portent sur : (2.1) la mise en place d'un cadre de gouvernance propice à la transformation des ressources minérales et des hydrocarbures ; (2.2) l'appui aux initiatives privées de transformation des ressources minérales et des hydrocarbures ; et (2.3) le développement et la mise à niveau des compétences techniques et technologiques pour la transformation des ressources minérales et des hydrocarbures.

Pour la mise en place d'un cadre de gouvernance propice à la transformation des ressources minérales et des hydrocarbures, l'accent sera mis sur **l'accélération des réformes engagées ou prévues** pour le développement des unités de transformation des ressources minérales et des hydrocarbures.

Un accent particulier sera mis sur l'opérationnalisation du dispositif prévu dans la loi sur le contenu local.

Concernant l'appui aux initiatives privées de transformation des ressources minérales et des hydrocarbures, la priorité sera accordée au **renforcement des unités industrielles existantes** et le **développement de nouvelles unités** de transformation, notamment de l'or, du zircon et du phosphate, dans les pôles miniers. La structuration et la mise en œuvre de projets de transformation industrielle des ressources minérales et des hydrocarbures seront au cœur de la stratégie quinquennale, en mettant à contribution le fonds d'amorçage.

L'opérationnalisation du hub minier régional viendra en soutien à ces investissements et contribuera au développement et à la mise à niveau des compétences techniques et technologiques pour la transformation locale des ressources minérales.

Axe 3. Développement de l'industrie pharmaceutique et de la pharmacopée

Le plan quinquennal se focalise sur : (3.1) la mise en place d'un cadre propice au développement de la chaîne de valeur de l'industrie pharmaceutique et de la pharmacopée ; (3.2) le développement des infrastructures dédiées pour l'industrie pharmaceutique et la pharmacopée ; (3.3) le développement du capital humain en appui à l'industrie pharmaceutique et à la pharmacopée ; et (3.4) l'appui aux initiatives privées dans l'industrie pharmaceutique et la pharmacopée.

Des réformes sectorielles sont envisagées afin de mettre en place un cadre propice au développement de **l'industrie pharmaceutique** avec notamment la révision du cadre juridique pour attirer de nouveaux investisseurs, et le renforcement de la lutte contre les faux médicaments. Pour la **pharmacopée, il s'agit d'accélérer les efforts de réglementation** du sous-secteur y compris la cartographie des tradipraticiens.

Pour le développement des infrastructures de production, le Sénégal opérationnalisera le projet Pharmapolis qui est un pôle intégré pour l'industrie pharmaceutique, biomédicale et la pharmacopée.

Dans le court et moyen termes, l'accent sera mis sur les segments de packaging et de formulation la production locale de 18 molécules prioritaires.

L'appui aux initiatives privées dans l'industrie pharmaceutique et la pharmacopée se fera à travers **l'accompagnement des unités pharmaceutiques** existantes et la **facilitation de l'installation de nouveaux investisseurs..**

Axe 4. Développement des industries à forte intensité technologique et d'innovation

Le plan quinquennal se focalise sur (4.1) le développement des infrastructures dédiées pour l'industrie 4.0 ; (4.2) l'appui aux initiatives privées dans l'industrie 4.0 ; (4.3) le développement des industries d'assemblage et de fabrication de pièces ; et (4.4) le développement des industries créatives à fort potentiel.

Au titre des infrastructures pour le développement de l'économie numérique, la priorité sera mise sur : **l'accélération de la réalisation du Parc des Technologies Numériques (PTN)** de Diamniadio pour appuyer les initiatives privées dans l'industrie 4.0.

Un accent sera aussi mis sur le **renforcement de la compétitivité du Sénégal en matière de services numériques**, notamment l'externalisation, sur les marchés régional et européen.

Des efforts importants seront également consentis pour la **diversification des marchés et des offres** à travers, notamment le développement de partenariats régionaux inter-entreprises et la promotion de technologies numériques de pointe dont l'intelligence artificielle (IA), la robotique, l'Internet des Objets (IdO) et l'imprimante 3D.

Au sujet du développement des industries d'assemblage et de fabrication de pièces, le Sénégal a lancé le pari industriel sur l'automobile. D'autres paris sont envisagés sur des industries d'assemblage et de fabrication de pièces.

Concernant développement des industries créatives à fort potentiel, il sera créé **des clusters créatifs à travers la mise en place, l'aménagement et l'équipement de parcs industriels** dédiés.

2 Axes horizontaux

La stratégie d'industrialisation pour la période 2021-2025 est composée d'un portefeuille de programmes prioritaires, dans les axes horizontaux.

Axe A. Amélioration de l'environnement des affaires pour une industrialisation

Pour l'amélioration de l'environnement des affaires pour l'industrialisation, l'accent sera mis sur l'accélération des réformes de modernisation de l'Administration publique et l'amélioration du contrôle de l'application des règles de concurrence dans le secteur industriel.

A ce titre, le gouvernement va **accélérer la mise en œuvre de la phase 3 du Programme de Réformes de l'Environnement des Affaires et de la Compétitivité (PREAC III)** et de la feuille de route du **Programme d'Appui à la Modernisation de l'Administration (PAMA)**.

Le Sénégal accélérera également les réformes visant à améliorer l'efficacité du dispositif de contrôle, de surveillance et de répression des infractions (fraudes, contrefaçons, contrebandes, etc.).

Axe B. Renforcement des capacités techniques, technologiques, commerciales et d'innovation des unités industrielles

Le plan quinquennal se focalise sur : (B.1) l'accélération de la mise en œuvre de la politique nationale Qualité (PNQ) ; (B.2) la mise à niveau et la formalisation des unités industrielles ; (B.3) la facilitation de l'accès au marché et (B.4) la promotion de l'innovation industrielle.

Pour la période 2021-2025, le Sénégal **accélérera la mise en œuvre de la Politique Nationale de la Qualité (PNQ)** qui vise à renforcer les piliers de l'INQ : la normalisation, la métrologie, l'évaluation de conformité et la promotion de la qualité.

Le renforcement des unités industrielles existantes est une priorité de la politique et de la stratégie d'industrialisation et se fera à travers la consolidation et la mise à l'échelle de programmes de mise à niveau, de la promotion de l'innovation et protection industrielle. Dans cette perspective, les politiques et programmes de développement de la science, de la technologie et de l'innovation seront orientées vers le développement industriel, par la valorisation des résultats de la recherche et la facilitation de l'accès à la technologie pour les industriels.

Par ailleurs, le gouvernement redynamisera le dispositif de facilitation d'accès aux marchés, national, sous-régional et international pour les produits transformés. Les efforts seront poursuivis pour la mise en place d'un environnement concurrentiel de qualité entre les acteurs de l'industrie.

Axe C. Développement du capital humain

Le plan quinquennal se focalise sur : (C.1) la coordination et la mise en cohérence des interventions en faveur du développement du capital humain ; (C.2.) et le renforcement des initiatives de formation professionnelle en faveur de l'industrie.

Il est prévu **l'élaboration d'une stratégie avec un plan d'action intégré** pour garantir une articulation de l'ensemble des interventions publiques et privées en **faveur du développement du capital humain**, suivant les orientations du PSE. Il est également prévu de **mettre en place une plateforme de coordination sur le capital humain et l'insertion**.

Les **programmes de formation professionnelle et technique (FPT)** seront davantage adaptés aux besoins des industries et valoriseront les potentialités des territoires. Pour cela, le Gouvernement va **accélérer l'opérationnalisation sous forme de PPP de 46 nouveaux centres de FPT** et la mise à niveau de 33 centres priorités par le ministère chargé de la FPT.

Axe D. Développement des infrastructures

La priorité sera portée sur : (D.1) le développement de l'offre d'infrastructures industrielles de classe internationale ; (D.2) le développement des infrastructures de transport et de logistique de classe internationale ; (D.3) la mise à disposition d'une énergie de qualité à moindre coût ; et (D.4) le développement des infrastructures et services de télécommunication pour l'industrie.

L'État poursuivra les efforts engagés pour **l'aménagement de hubs logistiques, de domaines et parcs industriels**, dont la phase 2 de la Plateforme Industrielle Internationale de Diamniadio (P2ID), la **réhabilitation des domaines industriels régionaux**.

Pour le développement des infrastructures de transport et de logistique de classe internationale, l'État accélérera la **finalisation des projets du PSE visant à développer des réseaux de transports** modernes et interconnectés, desservant les zones de production, de transformation et de commercialisation. Ces projets incluent la construction de routes dans les régions enclavées, la rénovation de la ligne de chemin de fer Dakar-Bamako, des aéroports régionaux et l'opérationnalisation des ports de Ndayane et de Bargny-Sendou.

Concernant la **réduction de la facture énergétique de l'industrie**, l'accent sera mis sur l'amélioration de l'offre et la réduction du prix de l'électricité pour l'industrie. Cela passera par une meilleure maîtrise des besoins du secteur industriel, le développement du mix énergétique et une réduction de la prime fixe mensuelle au kW dans le court terme.

Concernant les télécommunications, un accent sera mis sur le développement de la fibre optique, des réseaux de téléphonie mobile, leur déploiement sur l'ensemble du territoire national et leur accessibilité.

Axe E. Facilitation de l'accès au financement et promotion de l'investissement

Le plan quinquennal se focalise sur : (E.1) le développement de nouvelles solutions adaptées et inclusives ; et (E.2) la promotion de l'investissement privé pour l'industrialisation.

Plusieurs mécanismes de financement seront utilisés afin de couvrir les besoins de l'industrie estimés à ~422 milliards FCFA par an, soit environ 52 % de la demande globale de financement des entreprises au Sénégal¹. Il s'agit d'**accélérer la mise en œuvre des mécanismes de financement prévus dans le PAP 2A** dont (i) le mécanisme de financement pour les PME/PMI et les grandes entreprises ; (ii) le mécanisme de financement pour le secteur informel ; (iii) le fonds d'amorçage d'un montant de 60 milliards FCFA sur la période 2021-2023 destiné à accroître l'attractivité des projets PPP et à capter les financements privés ; et (iv) le fonds commun de placement à risque (FCPR). Ce dispositif sera complété par **la création d'un fonds mezzanine pour les PME/PMI et de deux mécanismes de financement dédiés à l'industrie (i) une ligne de crédit et (ii) un Fonds d'Appui à l'Industrialisation (FAI).**

La promotion de l'investissement privé est au cœur de la stratégie de financement de la politique et de la stratégie d'industrialisation. Elle sera davantage facilitée par : (i) l'opérationnalisation de la loi n° 2021-01 du 22 février 2021 relative aux contrats de PPP ; (ii) le développement d'un portefeuille sur les opportunités porteuses dans l'industrie ; (iii) la promotion d'opportunités d'investissement dans l'industrie auprès du secteur privé et des institutions financières ; (iv) la mise en place d'une plateforme numérique de promotion des opportunités d'investissements dans l'industrie ; (v) l'appui aux industriels et investisseurs dans la structuration et la mise en œuvre de leurs projets d'investissements, à travers le fonds d'amorçage ; (vi) et la facilitation de partenariats et joint-ventures entre les industriels locaux avec des investisseurs étrangers ; (v) la mobilisation de la diaspora sénégalaise pour des investissements dans l'industrie ; et (vi) le renforcement de l'intégration industrielle régionale et de la coopération industrielle.

Axe F : Cadre de gouvernance et de mise en œuvre

Une mise en œuvre réussie de la stratégie demande une combinaison d'actions complexes exigeant un système de coordination et de suivi-évaluation de haut niveau,

¹ Banque mondiale, MSME Finance Gap, 2018

Compte tenu de la transversalité de l'industrie, le cadre de gouvernance de la politique d'industrialisation est ainsi structuré :

- un Haut Conseil Présidentiel de l'Industrialisation (HCPI) qui assure le pilotage stratégique ;
- un Comité consultatif sur le secteur de l'Industrie qui est un cadre d'échanges sur les problématiques du secteur ;
- un cadre de suivi-évaluation performant ;
- un Observatoire national de l'industrie qui est un dispositif de veille informationnelle et une base données sur le secteur.
- un ministère chargé de l'Industrie renforcé.

Les investissements publics nécessaires à l'opérationnalisation de la phase 1 2021-2025 sont estimés à 5 380 milliards FCFA² dont 5 028 milliards FCFA (soit 93 % du budget global des investissements publics) sont déjà prévus dans le PAP 2A.

Le volume d'investissement attendu du privé dans l'industrie est estimé entre 470 et 650 milliards FCFA par an, d'ici à l'horizon 2025³.

Le potentiel de création d'emplois par la politique d'industrialisation est estimé entre 32 000 et 35 000 emplois par an⁴.

² Dalberg, Estimations du budget, 2020 – la méthodologie et le détail sont fournis à l'annexe 4

³ Idem

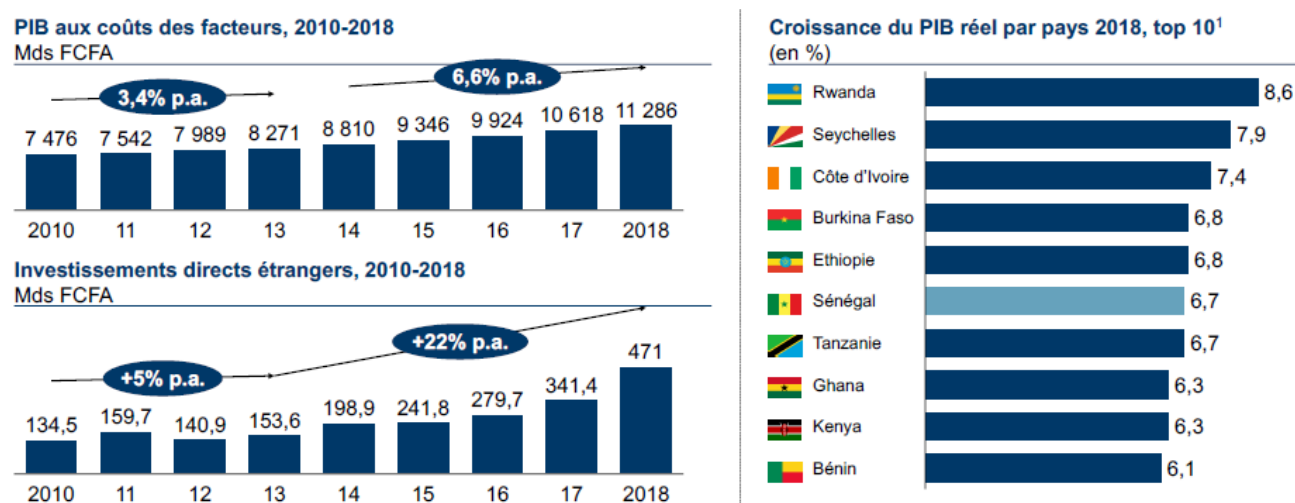
⁴ Estimation de Dalberg : basé sur un taux variant entre 13,5 et 20 %. Le taux de 13,5 % représente la part actuelle de l'industrie dans les emplois ; le taux de 20 % est basé sur le benchmark avec des pays comme le Maroc et le Brésil. Estimation de nouveaux emplois annuels dans le cadre du PAP-2A : 237 087.

INTRODUCTION ET CONTEXTE

Le Plan Sénégal Emergent (PSE), référentiel des politiques économiques et sociales du Sénégal, affiche des ambitions fortes pour la transformation économique du pays et le bien-être des populations à travers sa vision d'un « Sénégal émergent en 2035 avec une société solidaire, dans un État de droit ». Il repose sur trois (3) axes stratégiques principaux que sont : (i) la transformation structurelle de l'économie et la croissance ; (ii) le capital humain, la protection sociale et le développement durable ; et (iii) la gouvernance, les Institutions, la paix et la sécurité.

La mise en œuvre du Plan d'Action Prioritaire (PAP) du PSE pour la période 2014-2018 (PAP 1) a permis au Sénégal de réaliser de bonnes performances marquées, notamment, par de forts taux de croissance économique et des investissements. Comme illustré par la figure 1 ci-dessous, le produit intérieur brut (PIB) du Sénégal a connu une croissance annuelle moyenne de 6,6 % entre 2014 et 2018, plaçant ainsi le pays parmi les économies les plus dynamiques du continent en 2018⁵. Les investissements directs étrangers (IDE) sont passés de près de 154 milliards FCFA en 2013 à 471 milliards FCFA en 2018, soit une croissance annuelle de plus de 22 %⁶.

Figure 1: performances économiques du Sénégal 2010-2018⁷



1. Excl. Libye à 11% de croissance, due aux effets de rattrapage post-crise

L'industrie a été retenue parmi les six (6) secteurs prioritaires devant contribuer à l'atteinte des objectifs fixés dans le PSE. Des initiatives structurantes sont en cours ou prévues pour faire de l'industrie un levier de transformation structurelle de l'économie. Elles comprennent :

- **la mise en place d'agropoles compétitives et intégrées** qui vise à soutenir le développement de produits agroalimentaires, à forte valeur ajoutée, dans les zones géographiques stratégiques, constituant, ainsi, un levier pour l'essor de PMI dans les collectivités territoriales ;
- **la réalisation des parcs et plateformes industriels intégrés**, en vue du développement de l'industrie locale, par la mise à disposition de sites d'accueil et la dynamisation entre autres, des filières agroalimentaires, textiles et des matériaux de construction. Les aménagements en cours

⁵ Gouvernement du Sénégal, PAP - 2A, 2020

⁶ Idem

⁷ Idem

ou envisagés comprennent la P2ID qui s'étend sur plus de 53 ha dont une première phase de 13 ha déjà réalisée et opérationnelle, le parc industriel de Sandiara qui couvre une superficie de 100 ha, la zone économiques spéciale (ZES) de Diass établie sur 700 ha environ et l'extension du Domaine industriel de Diamniadio sur près de 100 ha⁸ ;

- **la réalisation d'un Hub minier régional**, par lequel, le Sénégal entend devenir un centre de référence dans l'équipement, les services et le capital humain pour les opérateurs miniers, établis en Afrique de l'Ouest, en tirant profit de ses atouts en la matière ;
- **la réalisation Paris industriel intégré, visant la création de pôles manufacturiers à haute valeur ajoutée**, dans les secteurs des industries d'assemblage et de transformation.

Dans le cadre de la mise en œuvre de ces projets, l'État a signé avec l'ONUDI, le Programme de Partenariat Pays (PCP), en avril 2015.

Le ministère en charge de l'Industrie s'est également doté d'une Lettre de Politique Sectorielle de Développement (LPSD) en 2016, document de référence pour l'opérationnalisation du volet industriel du PSE, sur la période 2017-2023. Elle est structurée autour des interventions prioritaires suivantes :

- améliorer le cadre législatif, réglementaire et fiscal et le dispositif institutionnel pour une gestion concertée du secteur de l'industrie et de la politique sectorielle ;
- accroître la compétitivité de l'industrie sénégalaise par la construction d'infrastructures matérielles et immatérielles, le développement de ses capacités productives et la promotion de sa diversification ;
- promouvoir un développement industriel endogène, inclusif et durable articulé autour de la PMI ;
- réaliser un à deux paris industriels intégrés à travers des pôles manufacturiers à haute valeur ajoutée ; et
- mettre en place un dispositif efficace de financement de l'industrie.

Au-delà du secteur industriel, d'autres projets et réformes ont été engagés dans les secteurs connexes notamment dans les branches agricoles sylvo-pastorales et halieutiques, de la métallurgie et des matériaux de construction et des mines. Ci-dessous, la figure 2 illustrant quelques projets et réformes.

⁸ MDIPMI, RAC 2018, 2019

Figure 2 : aperçu de quelques projets et réformes dans les branches clés de l'industrie⁹

Branches	Projets et réformes sectoriels			
Branche agricole sylvo-pastorale et halieutique	Aquaculture : subventions à l'alimentation des poissons Lait : suppression de la taxe sur la TVA sur le lait pasteurisé	Mise en place de pôles industriels intégrés de transformation de produits de la mer	Adoption du code de l'aquaculture	Prise de l'arrêté d'application relatif à la suspension / l'exonération de la TVA sur le matériel hydroagricole
Métallurgie et matériaux de construction	Développement de l'écosystème des matériaux de construction, pour l'émergence de 2-3 champions nationaux (dont une usine de fabrication de carreaux)	Adoption d'un code minier de 2016 avec des incitations fiscales (ex : réduction des redevances jusqu'à plus 50 %) destinées à promouvoir la transformation au niveau local des ressources minérales	Suspension de l'exportation de la ferraille Adoption de la norme NS 02 035 sur le fer à béton	Exigence de droits de douane de 300 000 FCFA / tonne de fer à béton importé
Mines	Exploitation du zircon, avec une capacité de production de 90 000 tonnes / an		Exploitation des minerais de fer avec le potentiel de créer 18 000 emplois	Production de phosphate de +5 millions de tonnes / an et positionnement dans le top 3 en Afrique à horizon 2023

Légende

Projets et réformes prévus mais non entamés

Projets et réformes en cours d'exécution

Projets et réformes finalisés

Au niveau transversal, des efforts considérables ont été également consentis pour favoriser le développement industriel. Ces interventions, résumées ci-dessous (figure 3), portent sur (i) l'amélioration de l'attractivité de l'industrie ; (ii) la mise en place d'une infrastructure Qualité ; (iii) le développement du capital humain et de l'innovation industrielle ; (iv) le développement des infrastructures ; (v) la facilitation de l'accès au financement ; et (vi) la mise en place d'un cadre de gouvernance.

Cependant, ces interventions n'ont pas suffisamment pris en compte les enjeux nouveaux de développement notamment la quatrième révolution ou industrie 4.0 et la découverte d'importants gisements de pétrole et de gaz, dont le début d'exploitation est prévu en 2023.

C'est ainsi que le ministre en charge de l'Industrie a lancé, le 4 février 2020, le processus d'actualisation de la politique industrielle pour intégrer ces enjeux, en mettant en application la Directive présidentielle issue du Conseil des ministres du 25 janvier 2017, rappelée dans la figure 4, ci-dessous. Cette revue intervient dans un contexte marqué par l'avènement de la COVID-19 qui remet au centre des priorités l'impératif de l'autosuffisance alimentaire et pharmaceutique. Ces enjeux impliquent une adaptation, en profondeur, des stratégies et pratiques en matière d'industrialisation.

⁹ Bureau Opérationnel de Suivi du PSE, Réalisations du PSE, 2020. Liste de projets et réforme

Figure 3 : exemples d'initiatives et réformes pour favoriser le développement industriel¹⁰

 Amélioration de l'attractivité de l'industrie	- Mise en place d'un guichet unique pour l'accueil et l'orientation des investisseurs - Revue du Code des Investissements - Finalisation des textes juridiques et réglementaires sur les Zones Economiques Spéciales (ZES)
 Mise en place d'une infrastructure Qualité	- Mise en place d'une Infrastructure Nationale Qualité, arrimée à la Politique Qualité de la Communauté économique des Etats de l'Afrique de l'Ouest (CEDEAO) - Mesures ciblées de protection de l'industrie locale dont le gel des importations sur certains produits stratégiques (ex. : riz, produits avicoles) et la lutte contre la concurrence déloyale à travers le normalisation et le contrôle douanier - Mise en place d'une agence en charge la propriété intellectuelle
 Développement du capital humain et de l'innovation industrielle	- Réforme du code du travail - Construction de lycées techniques, de blocs scientifiques et techniques, de 46 centres de formation professionnelle et technique (FPT) ; mise à niveau de 33 centres existants avec l'objectif de former plus de 19 000 apprenants - Existence d'un dispositif de recherche scientifique, de R&D et de promotion de l'innovation industrielle
 Développement des infrastructures	- Opérationnalisation de parcs et hubs industriels intégrés - Investissement de 300 milliards FCFA avec le Millennium Challenge Corporation (MCC) pour les besoins de modernisation et de renforcement de fiabilité du réseau électrique au Sénégal - Investissements dans les énergies renouvelables avec, notamment, le plus grand parc éolien d'Afrique de l'Ouest (Taïba Ndiaye), d'une puissance installée de 158 MW - Allocation de 8,8 % des investissements publics dans le réseau routier (PAP-2A) - Projet de construction de nouvelles plateformes portuaires comme le port de Ndayane et le port minéralier de Sendou - Réhabilitation du chemin de fer reliant Dakar et Bamako pour un budget global de 700 milliards FCFA - Projet de construction de la ligne interconnectée Guinée-Sénégal-Guinée-Bissau-Gambie prévue pour 2023, et de la ligne interconnectée d'Organisation pour la Mise en Valeur du fleuve GAMBIE (OMVG), avec le barrage de Sambangalou
 Facilitation de l'accès au financement	- Mise en place du Bureau d'Information sur le Crédit (BIC) pour améliorer le climat des affaires à travers le partage de données sur le crédit - Mise en place d'instruments dédiés dont le Fonds Souverain d'Investissements Stratégiques (FONSIS), le Fonds de Garantie des investissements Prioritaires (FONGIP), la Banque Nationale de Développement Economique (BNDE), la Délégation Générale à l'Entreprenariat Rapide des Femmes et des Jeunes (DER F/J), le fonds de mise à niveau, le fonds d'investissement de la diaspora, le FONGAD-INVEST - Mise en place d'un fonds mezzanine du FONSIS pour les PME/PMI
 Mise en place d'un cadre de gouvernance	- Adoption du Plan National d'Aménagement du Territoire (PNADT) et de la Loi d'orientation d'aménagement et de développement territorial (LOADT) - Mise en place d'un Conseil Consultatif sur le Secteur de l'Industrie - Création d'une Commission Nationale sur la Réforme Foncière (CNRF)
Légende - Mesures ou réformes prévues, mais non entamées - Mesures ou réformes en cours d'exécution - Mesures ou réformes effectives	

¹⁰ Liste non exhaustive

Figure 4 : directives du Chef de l'État pour l'actualisation de la politique industrielle



L'actualisation de la politique d'industrialisation a été menée de façon participative, inclusive et itérative à travers des rencontres et consultations sur l'ensemble du territoire avec les ministères sectoriels, le secteur privé, les acteurs régionaux et les partenaires techniques et financiers (PTF), de la phase de diagnostic à la phase de conception de la politique et la stratégie d'industrialisation.

Le présent document est articulé autour de quatre chapitres :

- **chapitre 1** : perspectives, opportunités et enjeux d'industrialisation du Sénégal ;
- **chapitre 2** : vision et priorités pour un Sénégal industrialisé à l'horizon 2035 ;
- **chapitre 3** : priorités stratégiques de la phase 1 : 2021-2025 ; et
- **chapitre 4** : cadre d'opérationnalisation.

CHAPITRE 1 : PERSPECTIVES, OPPORTUNITES ET ENJEUX D'INDUSTRIALISATION DU SENEGAL

L'analyse du contexte d'industrialisation du Sénégal s'appuie sur (i) un cadre macroéconomique national et international marqué par de profondes mutations, notamment la COVID-19 ; (ii) la capitalisation sur les avantages et atouts du Sénégal pour la promotion de produits et services prometteurs ; et (iii) la prise en compte des défis et enjeux d'une industrialisation compétitive, durable et inclusive.

1. Contexte macroéconomique national et impact des tendances mondiales sur l'industrialisation du Sénégal

Le secteur industriel sénégalais est dominé par les petites et moyennes entreprises, représentant 97,3 % du parc industriel. En 2018, le Sénégal compte 1.947 entreprises industrielles dont 1.894 PMI et 53 grandes industries soit 2,7 % du parc. La plupart de ces entreprises sont localisées dans la région de Dakar (91 %).

Le secteur industriel occupe directement 13,6 % de la population employée et son impact sur la création d'emploi dans les autres secteurs est aussi très important en amont, en lien avec l'agriculture et les activités minières, et en aval avec les nombreux services liés à l'industrie (transport, banque, assurance, comptabilité, communication, marketing, packaging, etc.). En effet, il est reconnu qu'un emploi dans le secteur manufacturier contribue à la création de deux ou trois emplois dans les autres secteurs.

En termes de performance, le chiffre d'affaires du secteur est passé de 3.074 milliards de FCFA en 2012 à 4.069 milliards de FCFA en 2017 soit une croissance de 32 %. Les grandes industries ont contribué pour 87 % de ce chiffre d'affaires. Les branches les plus contributives sont l'agroalimentaire (29 %), la chimie (22 %), l'Énergie (18 %), l'industrie extractive (9 %) et les matériaux de constructions (7 %).

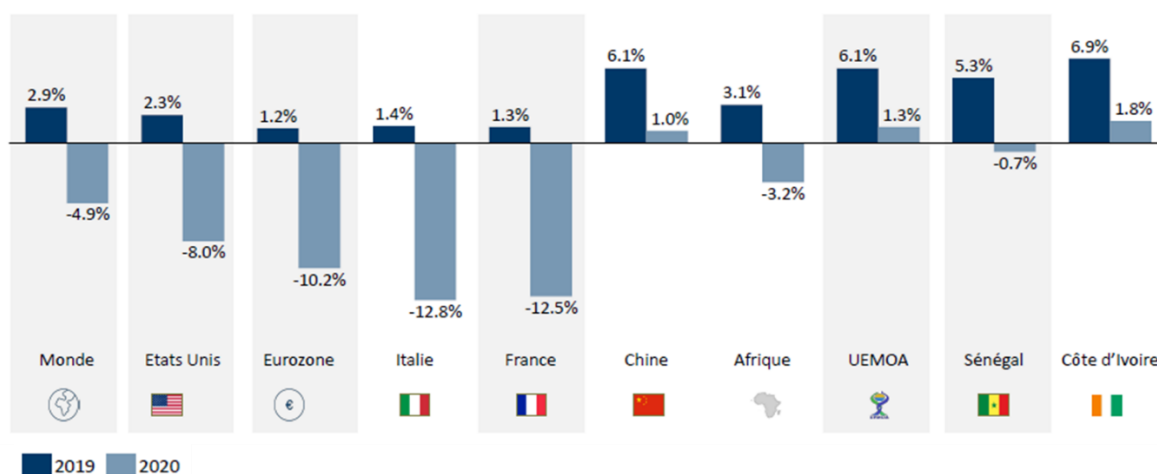
De la même façon, la valeur ajoutée a progressé de 64 % de 2014 à 2017, passant de 272 milliards de FCFA en 2014, à 748 Mrds en 2017. 90 % de la valeur ajoutée totale a été générée par les grandes entreprises.

En 2018, la contribution du sous-secteur de la fabrication ou industrie manufacturière se situait à 18,05 % pour le secteur secondaire affichant une contribution de 24 % du Produit Intérieur Brut (PIB) à côté de l'agriculture 18 % et des services 58 %.

Cette dynamique a été freinée par la pandémie de la COVID-19 qui a plombé l'économie mondiale et ralenti les dynamiques de croissance observées ces dernières années. Ainsi le taux de croissance du PIB révisé est estimé à -0,7 % en 2020, pour une prévision initiale de 6,8 %¹¹ (figure 5).

¹¹ IPAR, COVID-19 : comprendre le confinement ou le « déconfinement », mars 2020

Figure 5 : projections de croissance du PIB révisées pour l'année 2020 après la prise en compte de l'impact de la COVID-19 (en %) ¹²



L'étude a porté sur plusieurs aspects : les approvisionnements en matières premières, les acquisitions de biens et d'équipements, les productions, les parts de marché, les chiffres d'affaires ainsi que les investissements ¹³.

Cette situation confirme l'urgence de revoir les systèmes de production, d'industrialisation et de consommation, alliant résilience et autonomie agroalimentaire, sanitaire et pharmaceutique pour le Sénégal. Cette orientation est au cœur des directives du Chef de l'État rappelées lors de son adresse à la nation le 29 juin 2020 et du Programme de Résilience Économique et Sociale (PRES) doté d'un budget de 1 000 milliards FCFA pour juguler la crise sanitaire et ses impacts socio-économiques ¹⁴.

Tenant compte des enseignements tirés de la crise de la COVID-19, le Sénégal a revu ses priorités et a adopté le PAP 2 Ajusté et Accéléré (PAP 2A). Le PAP 2A vise à rétablir la trajectoire initiale du PSE en s'appuyant sur l'objectif de la phase 2 (2019-2023) et les nouveaux défis nés de la crise pour un véritable développement endogène, avec les nouveaux enjeux suivants :

- la réduction de la dépendance vis-à-vis de l'extérieur à travers une industrialisation durable et inclusive ;
- l'accélération de la souveraineté alimentaire, sanitaire et pharmaceutique ;
- la consolidation de la protection sociale et l'équité territoriale ;
- la promotion d'un secteur privé fort dans l'économie ;
- la mise en œuvre accélérée et effective de réformes clés.

Au niveau international, les effets de la COVID-19 vont entraîner une restructuration des chaînes de valeur mondiales (CVM) que le Sénégal doit prendre en considération, pour disposer d'un tissu industriel adapté aux nouvelles tendances et plus résilient aux chocs. La Conférence des Nations Unies sur le Commerce et le Développement (CNUCED) a identifié quatre trajectoires possibles d'évolution ¹⁵ des systèmes de production internationaux et des CVM à l'horizon 2030 : (i) la relocalisation ; (ii) la diversification des sources d'approvisionnement ; (iii) la régionalisation ; et (iv) la reproduction ¹⁶. Ces

¹² Gouvernement du Sénégal, PAP - 2A, 2020

¹³ Idem

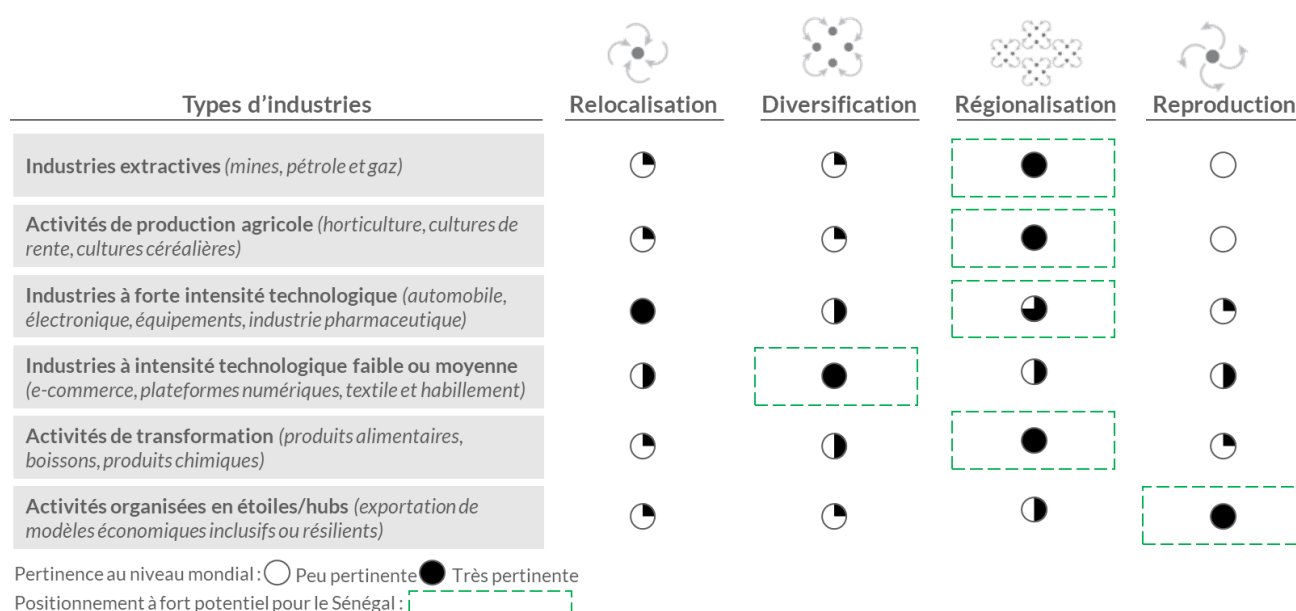
¹⁴ Gouvernement du Sénégal, PAP - 2A, 2020

¹⁵ Les évolutions sont analysées suivant (i) le degré de fragmentation et la longueur des chaînes de valeur (courtes/longues), et (ii) la répartition géographique de la valeur ajoutée (concentrée/dispersée)

¹⁶ CNUCED, Rapport mondial sur l'investissement, 2020

trajectoires ne s'excluent pas mutuellement et leur pertinence varie en fonction des types d'industries. Comme illustré ci-dessous (figure 6), la régionalisation qui découle des efforts de raccourcissement des distances physiques d'approvisionnement semble offrir des opportunités prometteuses pour accélérer l'industrialisation du Sénégal.

Figure 6 : trajectoires des CVM et positionnement du Sénégal¹⁷



1.1.1 Relocalisation

La relocalisation permettra de raccourcir les chaînes de valeur, de lutter contre leur fragmentation et d'accroître la concentration géographique de la valeur ajoutée. Elle concernera surtout les industries à forte intensité technologique, dont l'automobile, l'électronique, l'industrie pharmaceutique, les machines et équipements. Les pays en développement positionnés sur des maillons de ces chaînes de valeur s'exposent au risque d'une désindustrialisation précoce et devront faire face à la diminution des IDE motivés par la recherche de gains d'efficacité. Il devient plus difficile pour ces pays de développer une industrie locale compétitive sur les marchés mondiaux et d'y monter en gamme¹⁸. **Cependant, le développement de joint-ventures au niveau régional ou à travers la coopération industrielle avec des pays, comme le Maroc, qui sont déjà bien positionnés sur ces CVM offre des perspectives prometteuses de développement industriel que le Sénégal pourra explorer.**

1.1.2 Diversification des sources d'approvisionnement

La diversification des sources d'approvisionnement est la principale alternative à la relocalisation. Elle concernera surtout les industries de services et les industries manufacturières tributaires des CVM, notamment les industries à forte intensité technologique. Le développement de l'industrie 4.0 est essentiel au processus de diversification, pour renforcer la résilience de la chaîne d'approvisionnement. Les plateformes numériques offriront une visibilité en temps réel sur la disponibilité des matières premières et des produits finis, un meilleur contrôle des processus d'optimisation du capital humain et des moyens de production. Ces plateformes garantiront un suivi des activités des partenaires externes jusqu'au bas de la chaîne d'approvisionnement. Le recours à l'intelligence artificielle (IA) sera plus

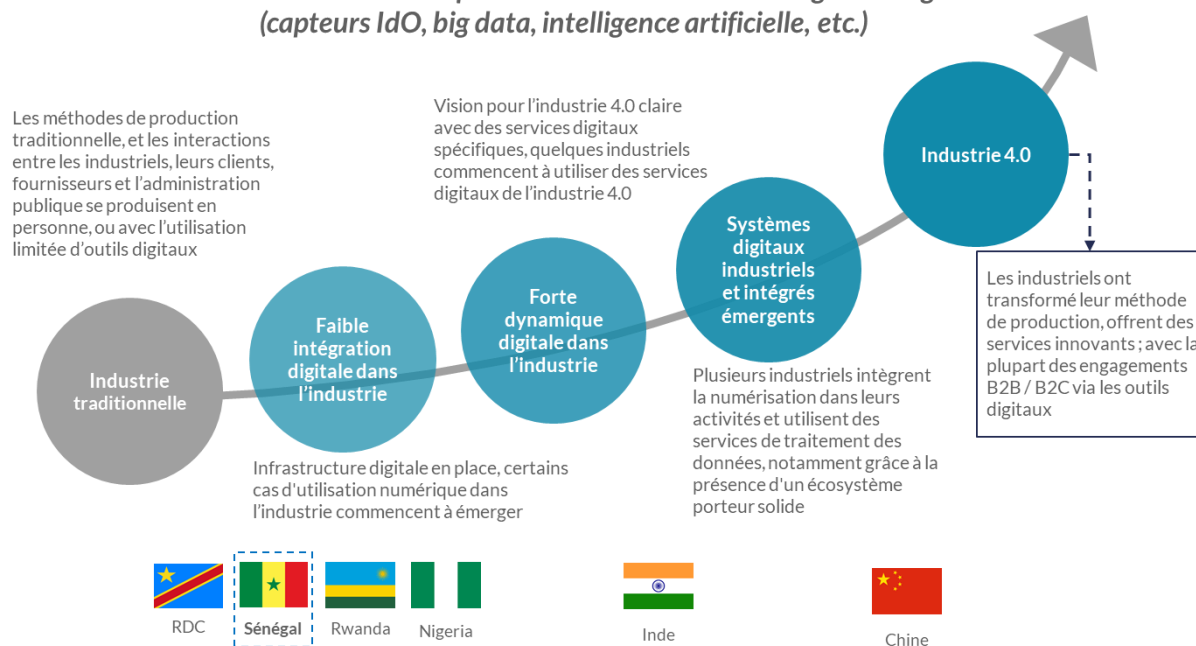
¹⁷ Analyse de Dalberg, basée sur le rapport mondial sur l'investissement de 2020 de la CNUCED

¹⁸ CNUCED, Rapport mondial sur l'investissement, 2020

marqué pour réévaluer et planifier constamment les activités, en garantissant des réponses plus rapides aux chocs et aux risques de discontinuités par rapport aux techniques de planification traditionnelles basées sur des données historiques. Cette trajectoire sera également accompagnée par une utilisation accrue de la technologie mobile et de la réalité augmentée / virtuelle pour améliorer les modalités de travail flexibles. **Pour saisir les opportunités de diversification, le Sénégal devra davantage investir dans l'économie numérique pour renforcer son positionnement dans ces CVM et accélérer sa transition vers l'industrie 4.0 (cf. figure 7).**

Figure 7 : position du Sénégal par rapport à d'autres pays sur la trajectoire vers l'industrie 4.0¹⁹

La trajectoire vers l'industrie 4.0 est le passage d'une industrie utilisant peu le numérique à une industrie interconnectée qui utilise les outils et technologies du digital (capteurs IdO, big data, intelligence artificielle, etc.)



NB : les drapeaux sont indicatifs de la situation des pays représentés sur la trajectoire vers l'industrie 4.0

1.1.3 Régionalisation

La régionalisation réduira la longueur physique (distance) des chaînes d'approvisionnement. Cette trajectoire concernera surtout l'approvisionnement en matières premières agroalimentaires et extractives ainsi que les produits alimentaires et chimiques transformés. Elle peut s'appliquer, également, aux industries à forte intensité technologique, citées plus haut, en ciblant le marché régional. Les investissements régionaux motivés par la recherche de nouveaux marchés pourraient être préférés aux investissements internationaux motivés par la recherche de gains d'efficacité, et les investissements dans des segments verticaux des CVM pourraient être délaissés au profit d'investissements dans des pôles et des groupements industriels de plus grande ampleur. Par ailleurs, la Zone de Libre-Échange Continentale Africaine (ZLECAf) constitue un exemple de marché horizontal en perspective, dans lequel les stratégies régionales des firmes devraient à terme se renforcer. **Le Sénégal pourrait mettre en valeur sa proximité avec l'Europe et les États-Unis pour se positionner comme hub sous-régional d'agrégation de matières premières agroalimentaires et extractives destinées au marché mondial. Le Sénégal peut également se spécialiser dans la transformation, le**

¹⁹ Dalberg, trajectoire vers la transformation digitale, adaptée pour l'industrie 4.0, 2020

packaging et la distribution de produits alimentaires et chimiques ainsi que des produits à forte intensité technologique destinés au marché sous-régional. La coordination et l'existence d'une politique industrielle et de promotion des investissements deviennent indispensables, au niveau régional, pour la constitution de chaînes de valeur régionales.

1.1.4 Reproduction

La reproduction aboutira à un raccourcissement des chaînes de valeur et à un regroupement des étapes de production. Elle s'accompagnera d'une plus grande dispersion géographique des activités, mais aussi d'une plus grande concentration de la valeur ajoutée. Elle concernera surtout les industries organisées en étoile (hubs) et les industries régionales de transformation. Les investissements dans des unités industrielles déconcentrées, qui nécessitent des infrastructures matérielles légères et des infrastructures numériques de qualité, sont privilégiés aux investissements dans des activités industrielles à grande échelle. **Cette trajectoire peut être pertinente pour les industriels sénégalais qui ont pu développer des modèles économiques, intégrant les producteurs locaux et ayant démontré une certaine résilience pendant la COVID-19. De tels modèles peuvent être reproduits et adaptés dans d'autres pays en prenant en compte les spécificités de chaque contexte.**

2. Capitalisation sur les avantages et atouts du Sénégal pour la promotion de produits et services prometteurs

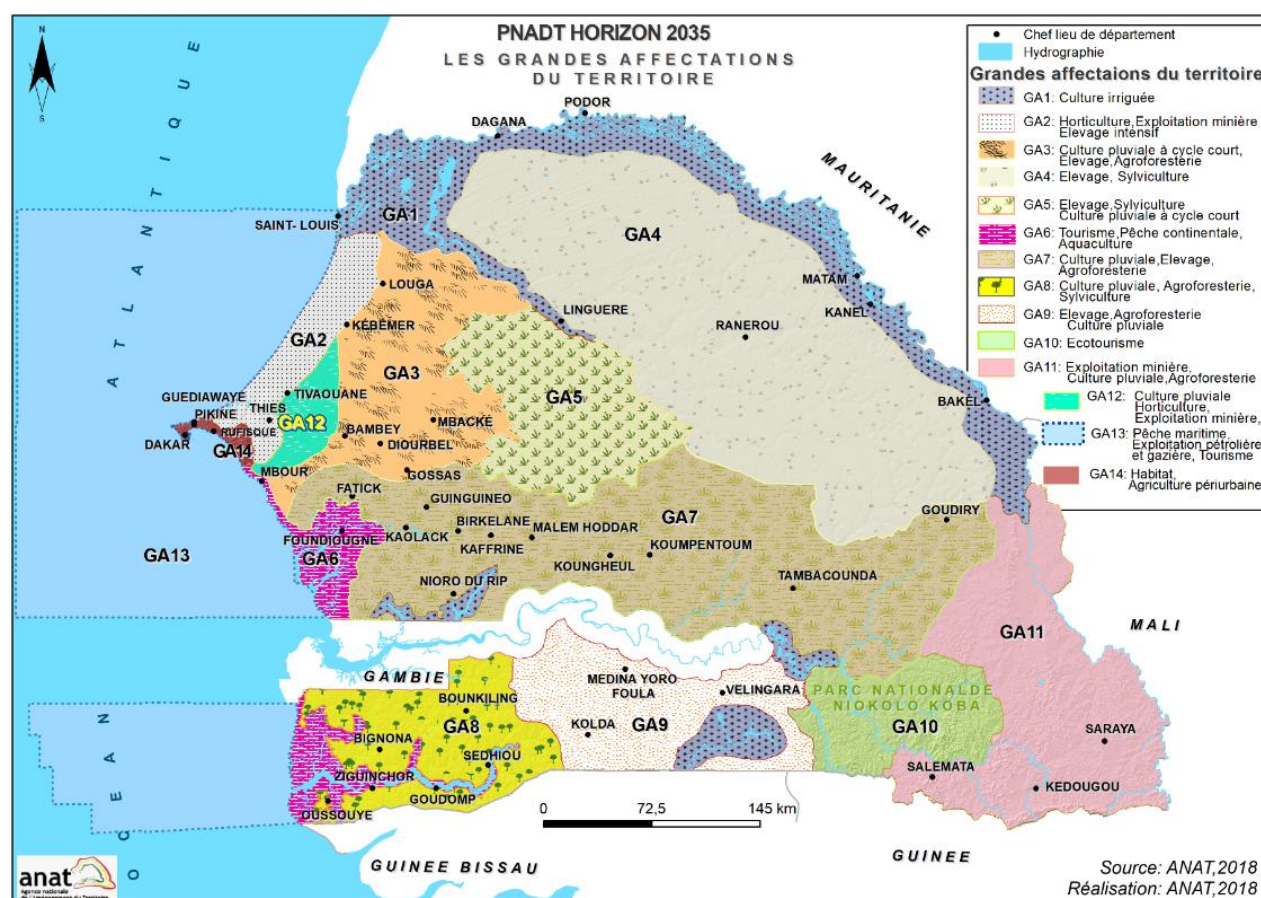
Le Sénégal dispose de potentialités favorables à une industrialisation bâtie autour de la transformation de ses ressources. En ligne avec les priorités du PSE et les orientations du Chef de l'État, quatre (4) opportunités clés peuvent être considérées : (i) la transformation des matières premières agricoles, sylvo-pastorales et halieutiques en lien avec les ambitions de souveraineté alimentaire du Sénégal ; (ii) la transformation des ressources minérales et des hydrocarbures ; (iii) le développement de l'industrie pharmaceutique et de la pharmacopée pour répondre aux besoins des populations et réduire la dépendance aux importations ; et (iv) le développement des industries à forte intensité technologique et des industries créatives.

1.2.1 Potentiel de transformation des matières premières agricoles, sylvo-pastorales et halieutiques

Le Sénégal dispose d'un important potentiel de production agricole, sylvo-pastorale et halieutique dont la transformation peut servir de levier d'accélération et d'équilibrage du développement industriel et économique. Les potentialités existantes offrent la possibilité de transformer et de mettre sur les marchés local, régional et international des produits diversifiés. Le Sénégal pourrait ainsi saisir l'opportunité d'accroître le niveau de transformation de ses ressources agricoles, sylvo-pastorales et halieutiques au regard des taux de transformation des productions actuellement estimés à 15 %, avec une marge de progression comparée au taux de plus de 90 % dans les pays émergents et développés²⁰. Dans le cadre du PNADT, quatorze (14) grandes affectations ont été ainsi identifiées (figure 8) dont les filières à fort potentiel associées sont présentées en annexe 1.

²⁰ MDIPMI, Lettre de Politique Sectorielle de Développement de l'Industrie, 2016

Figure 8 : principales zones de production agricole, sylvo-pastorale et halieutique²¹



Les produits de la branche agricole, sylvo-pastorale et halieutique constituent un enjeu de souveraineté et de sécurité alimentaire et offrent des perspectives d'investissements aussi bien au niveau national que régional. La demande croissante pour ces produits est portée par l'urbanisation²². Selon les prévisions, le taux d'urbanisation de l'Afrique de l'Ouest varierait de 42,6 % (Guinée) à 61,3 % (Côte d'Ivoire) à l'horizon 2030²³. L'urbanisation se traduit par des changements des habitudes alimentaires en faveur des produits transformés et des aliments faciles à préparer²⁴. **Les céréales transformées** offrent des perspectives de marché, avec une croissance moyenne des importations de 22 % sur la période 2015-2019²⁵. Les importations de produits céréaliers transformés disposant de potentiel de production locale (pâtes alimentaires, biscuits et autres produits de boulangerie) étaient évaluées à 13,7 milliards FCFA (plus de 25 millions USD) en 2019, et pourraient atteindre 46 milliards FCFA (plus de 83 millions USD) d'ici 2035²⁶. **Pour les huiles végétales**, la consommation par habitant dans les pays d'Afrique subsaharienne à l'image du Sénégal était estimée à près de 9,8 kg en 2014 et devrait atteindre 10,3 kg d'ici 2024²⁷. La consommation de lait au Sénégal demeure faible, avec 30

²¹ ANAT, PNADT, 2018

²² Zhou and Staatz, 2016, «Projected demand and supply for various foods in West Africa: Implications for investments and food policy», Food Policy 61 (2016), p 198–212, Elsevier

²³ West Africa Insight, Urbanization in West Africa, 2018

²⁴ Zhou and Staatz, 2016, «Projected demand and supply for various foods in West Africa: Implications for investments and food policy», Food Policy 61 (2016), p 198–212, Elsevier

²⁵ UNCOMTRADE, 2020

²⁶ Dalberg, Estimations basées sur l'évolution de 2015-2019, 2020

²⁷ OECD-FAO, Agricultural Outlook, 2015

litres/habitant/an²⁸. Ce niveau de consommation est en deçà des normes de l'Organisation Mondiale de la Santé (OMS) et des niveaux de consommation constatés dans des pays comme le Maroc (59 litres/habitant/an)²⁹. La demande globale en produits laitiers au Sénégal est estimée à 797 millions de litres par an en 2026, soit 40 litres/habitant/an³⁰.

Le Sénégal dispose d'atouts pour la transformation de **fruits et légumes**, au regard de la production actuelle et du potentiel d'amélioration de la productivité horticole. Par exemple, la production de tomate industrielle est passée de 50 000 à 70 000 tonnes entre 2013 et 2017³¹, avec des rendements moyens de 23 tonnes/ha, soit plus de deux fois moins que les rendements du premier producteur africain, l'Égypte (48 tonnes/ha)³². La production de mangue a augmenté de 130 000 à 132 000 tonnes sur la même période³³. Avec des rendements de 6 tonnes/ha pour la mangue, le Sénégal a aussi le potentiel d'augmenter la productivité de la filière, actuellement insuffisante comparée à d'autres pays du continent à l'image du Ghana (9 tonnes/ha) ou du Kenya (16 tonnes/ha)³⁴. Cependant, le potentiel de production et de productivité est limité par l'absence ou la mauvaise utilisation de semences certifiées, d'engrais de qualité, ainsi que la faible mécanisation³⁵.

La demande en produits agricoles, sylvo-pastoraux et halieutiques³⁶ non couverte par la production locale est estimée entre 7 000 milliards et 13 000 milliards FCFA pour le Sénégal à l'horizon 2040 avec un taux de croissance annuel de 3,5 à 5,5 %³⁷. Les mêmes tendances sont observées dans les autres pays de la sous-région pour la même période avec des déficits qui varient entre 4 000 milliards et 19 000 milliards FCFA³⁸ (figure 9). La demande à couvrir par une production et une transformation additionnelle ou des importations est estimée au niveau de l'UEMOA entre 50 000 milliards et 100 000 milliards FCFA en 2040³⁹.

Le développement des capacités de transformation industrielle de produits agricoles, sylvo-pastoraux et halieutiques nécessite le renforcement du tissu industriel existant, constitué de 27 grandes industries, plus de 315 PMI formelles et plus 12 200 unités informelles⁴⁰. La structuration des chaînes de valeur est un prérequis, en ce qui concerne notamment l'articulation entre les efforts dans l'agriculture, la pêche et l'élevage et la transformation industrielle. Le développement de joint-ventures au niveau régional constitue une opportunité à explorer pour couvrir la demande régionale et renforcer la compétitivité globale de l'industrie ouest-africaine dans le contexte actuel de la ZLECAf.

²⁸ Idem

²⁹ FAO, Passerelle sur la production laitière et les produits laitiers, site consulté en septembre 2020 ; L'Economiste.com, Lait : La consommation des Marocains inférieure à la norme de l'OMS, 2018

³⁰ Analyses effectuées dans le contexte de l'élaboration de la stratégie

³¹ Ministère de l'Agriculture et de l'Équipement Rural, Programme d'Accélération de la Cadence de l'agriculture Sénégalaise, deuxième génération (PRACAS 2), 2019-2023

³² FAO, FAOStat, 2020

³³ Ministère de l'Agriculture et de l'Équipement Rural, PRACAS 2, 2019-2023

³⁴ FAO, FAOStat, 2020

³⁵ Ministère de l'Agriculture et de l'Équipement Rural, PRACAS 2, 2019-2023

³⁶ Riz ; mil et sorgho ; viande ; produits halieutiques ; produits laitiers ; huile végétale ; et fruits et légumes

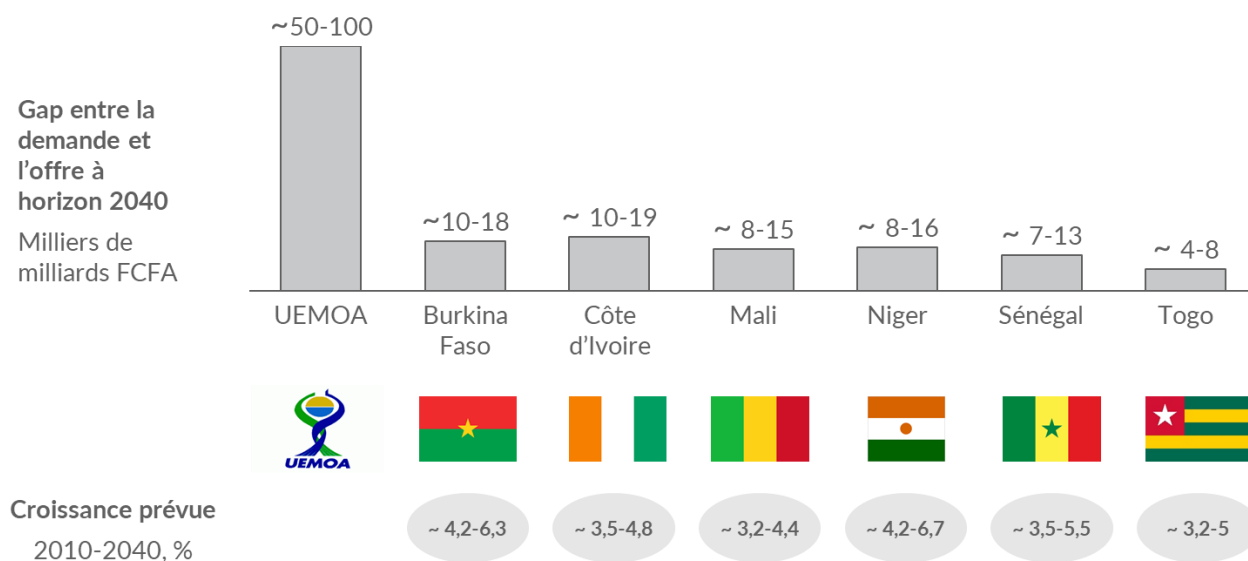
³⁷ Zhou and Staatz, 2016, «Projected demand and supply for various foods in West Africa: Implications for investments and food policy», Food Policy 61 (2016), p 198–212, Elsevier

³⁸ Idem

³⁹ Idem

⁴⁰ ANSD, RGE, 2016 ; analyses de l'auteur

Figure 9 : projection de la demande des principaux produits alimentaires non couverte par l'offre à l'horizon 2040 dans quelques pays de l'UEMOA^{41,42}



1.2.2 Potentiel de transformation des ressources minérales et des hydrocarbures

Le Sénégal est doté de diverses ressources minérales et de gisements d'hydrocarbures, qui offrent des perspectives pour la transformation et la création d'écosystèmes compétitifs, pourvoyeurs de richesses et d'emplois inclusifs.

1.2.2.1 Transformation des ressources minérales

Le sous-sol renferme des réserves de métaux de base, notamment l'or, le fer, le cuivre et le zinc (figure 10). Il est également connu pour une variété de matériaux de construction (figure 11) (basalte, grès, coquillages, silex, sable, argile), la présence de réserves de pierres ornementales de qualité (marbre, granite, serpentinite) et d'autres substances minérales telles que le manganèse, l'étain, et l'uranium au centre (régions de Thiès, Diourbel, Fatick, Kaolack et Louga)⁴³.

⁴¹ Zhou and Staatz, 2016, «Projected demand and supply for various foods in West Africa: Implications for investments and food policy», Food Policy 61 (2016), p 198–212, Elsevier

⁴² Les principaux produits sont : le riz, le mil et le sorgho ; la viande ; les produits halieutiques ; les produits laitiers ; l'huile végétale ; et les fruits et légumes

⁴³ ANAT, Plan National d'Aménagement et de Développement Territorial, Rapport final, juin 2020

Figure 10 : carte des gisements minéraliers du Sénégal⁴⁴

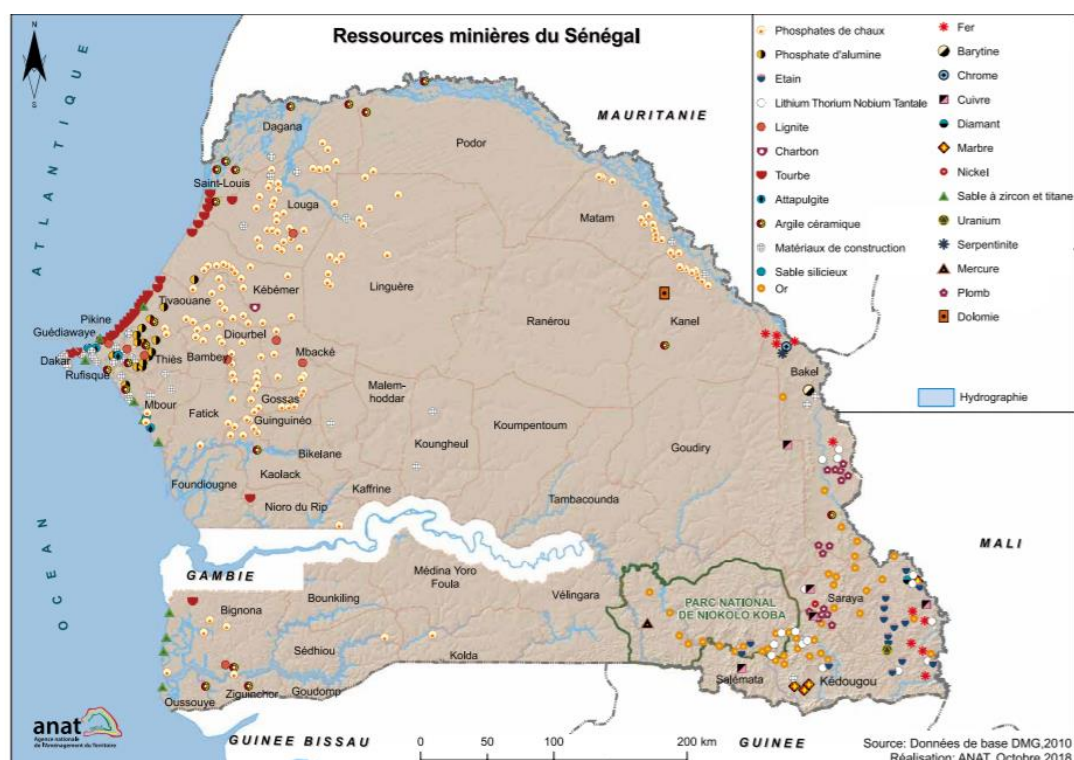
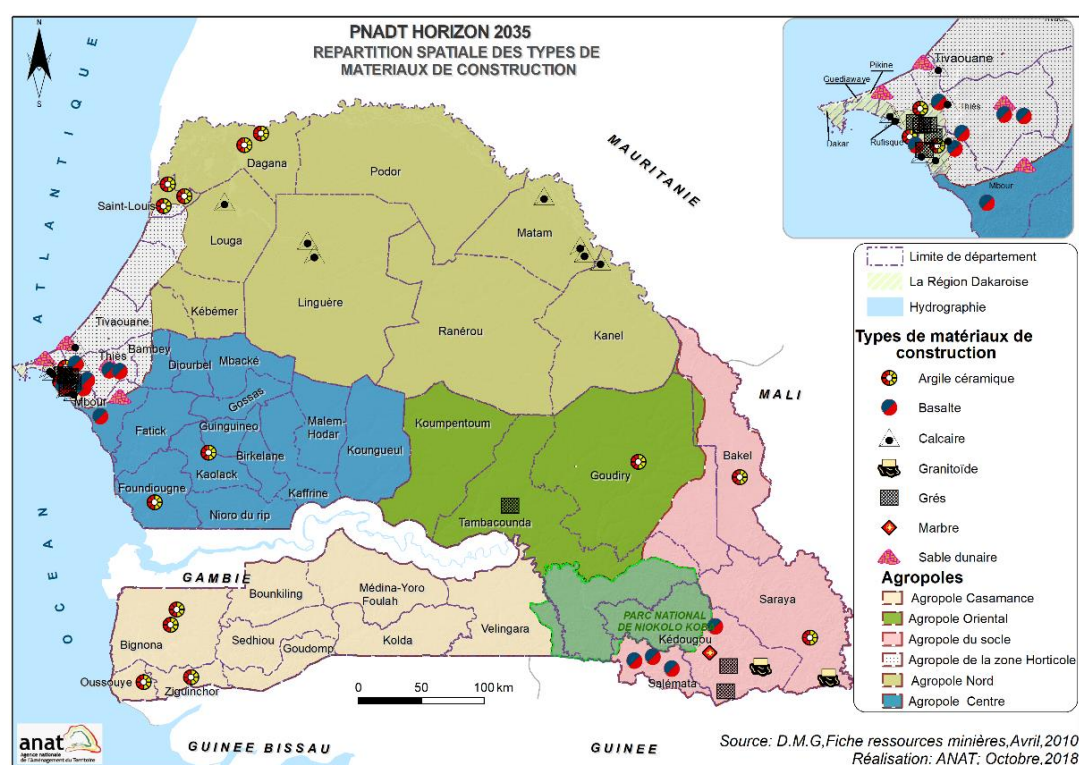


Figure 11 : cartographie des matériaux de construction⁴⁵



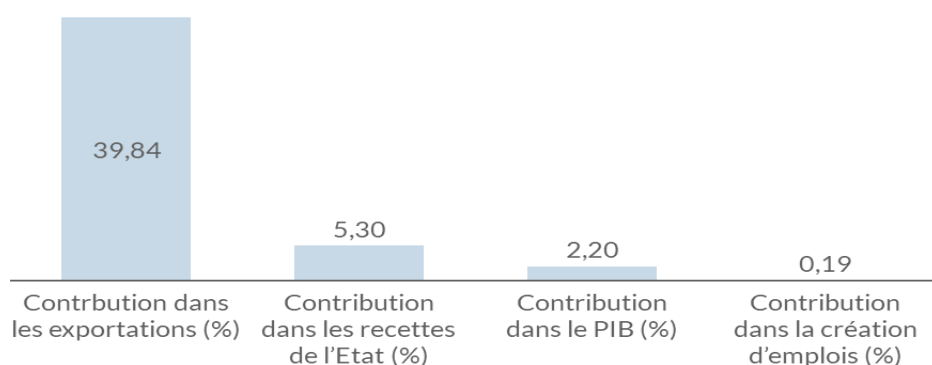
⁴⁴ ANAT, Plan National d'Aménagement et de Développement Territorial, Rapport final, juin 2020

⁴⁵ Idem

Au cours de ces dernières années, le Sénégal a réalisé des avancées significatives en ce qui concerne le développement du tissu industriel des matériaux de construction. À ce titre, le pays est exportateur net de ciment avec plus de 81 milliards FCFA (soit 144 millions USD) exportés en 2018, dont les 87 % étaient destinés au marché malien⁴⁶. Dans le cadre de la mise en place d'un écosystème de la construction, le Sénégal a inauguré, en fin 2020, sa première usine de fabrication de carreaux céramiques, dont près de 95 % des intrants sont produits localement⁴⁷. Cette usine a le potentiel de couvrir presque la totalité de la demande locale, évaluée en 2018, à 78 850 tonnes par an, représentant une valeur de près de 30 milliards FCFA en importation⁴⁸. La métallurgie se développe en parallèle avec une capacité de production industrielle évaluée à 450 000 - 500 000 tonnes par an, comparée à la demande nationale estimée à environ 400 000 tonnes par an⁴⁹. **Ces acquis doivent être consolidés pour davantage renforcer les industries locales, à travers notamment la protection contre la concurrence déloyale et l'appui aux exportations vers le marché sous-régional.** Par exemple, le Sénégal a l'opportunité, à terme, de devenir exportateur de carreaux sur le marché ouest-africain. La demande des pays de la zone CEDEAO pour les produits en céramique était estimée à plus de 294 milliards FCFA (soit plus de 443 millions USD) en 2018⁵⁰.

Cependant, le potentiel de développement industriel basé sur ces ressources à travers une diversification des activités en aval et en amont est sous-exploité. En 2019, le Sénégal disposait de dix-huit (18) entreprises actives dans l'exploitation de ressources minérales. En dehors du calcaire destiné à la fabrication du ciment, les autres substances (or, phosphates, zircon) sont essentiellement exportées avec peu ou sans transformation. Le pays a exporté en 2018, 12,1 tonnes d'or brut d'une valeur de 275 milliards FCFA, 95 345 tonnes de zircon, d'une valeur de 63 milliards FCFA, et 474 970 tonnes de phosphate d'une valeur de 15 milliards FCFA⁵¹. Comme le montre la figure 12, ces exportations représentant près de 40 % en 2019, ont un effet positif sur la balance commerciale. Cependant, leur effet d'entraînement sur l'économie reste marginal en ce qui concerne la contribution au PIB et à la création d'emploi au niveau local, estimée respectivement à 2,2 % et 0,19 % en 2019⁵².

Figure 12 : contribution du secteur extractif dans l'économie⁵³



⁴⁶ ITC Trademap, données d'exportations du Sénégal en 2018

⁴⁷ Twyfold, Présentation du projet, 2018

⁴⁸ Idem

⁴⁹ Groupement Professionnel des Industries de l'Acier au Sénégal (GPIAS), mémorandum sur les problèmes de la filière de l'acier au Sénégal, ordre du jour de deuxième session de l'année 2020 du Comité Consultatif sur le Secteur de l'Industrie du 2 juillet 2020 ; 2020

⁵⁰ ITC Trademap, données d'exportations du Sénégal en 2018

⁵¹ ITIE, Rapport de conciliation, 2018

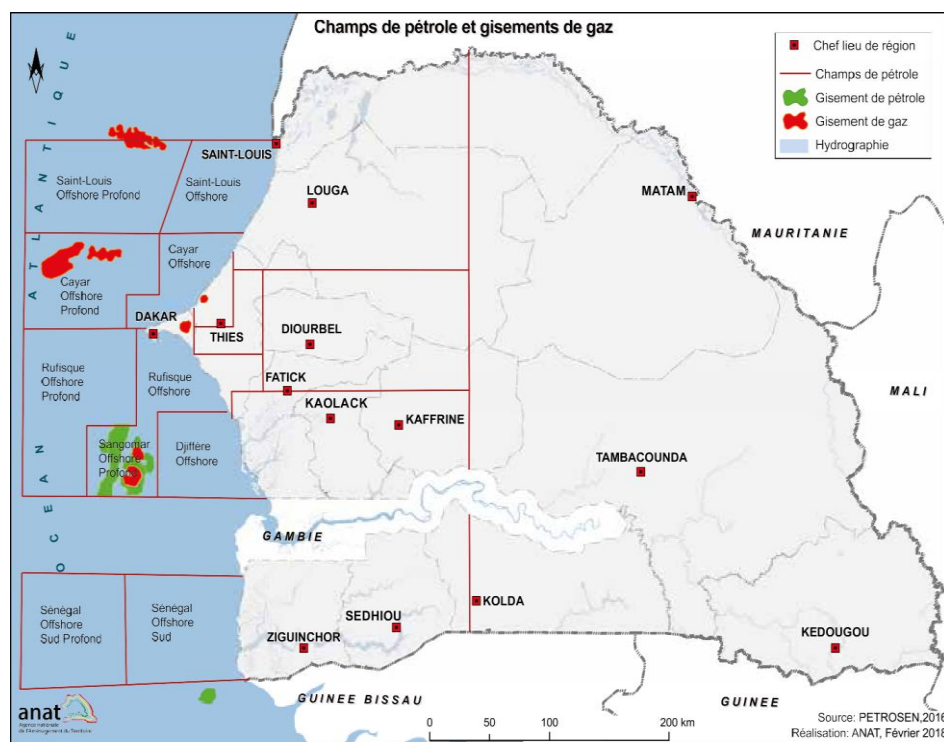
⁵² ITIE Sénégal, Rapport d'activité 2019, 2020

⁵³ Idem

1.2.2.2 Transformation des hydrocarbures

Les récentes découvertes d'importantes réserves de pétrole et de gaz offshore au large des côtes sénégalaises (figure 13) offrent de nouvelles perspectives d'industrialisation. Les réserves gazières de Grand Tortue (Saint Louis) et pétrolières de SNE-1 (Sangomar) sont respectivement estimées à 20 Tcf (560 milliards m³) et 530 millions de barils de pétrole⁵⁴. Celles-ci devraient placer le Sénégal au 7^e rang mondial en termes de disponibilité de ressources gazières. Les potentialités associées au pétrole et au gaz devraient, avec une bonne gouvernance, contribuer, à moyen et long termes, à une transformation structurelle de l'économie et une amélioration des conditions de vie des populations.

Figure 13 : cartographie des gisements de pétrole et gaz naturel⁵⁵



Par ailleurs, la transformation au niveau local des hydrocarbures constitue une opportunité de substitution. Les importations d'hydrocarbures ont connu une croissance annuelle soutenue de près de 13 %⁵⁶. Le Sénégal pourra progressivement couvrir cette demande par la production de gaz et de pétrole à l'horizon 2035 avec un marché total estimé à près de 8 000 milliards FCFA⁵⁷.

De plus, le développement industriel dans la transformation de ces ressources offre l'opportunité, à travers le contenu local, de favoriser l'essor d'un écosystème de petites et moyennes entreprises/industries (PME/PMI) et le développement de compétences dans ces nouveaux métiers.

⁵⁴ Gouvernement du Sénégal, PAP2, 2018

⁵⁵ ANAT, Plan National d'Aménagement et de Développement Territorial, Rapport final, juin 2020

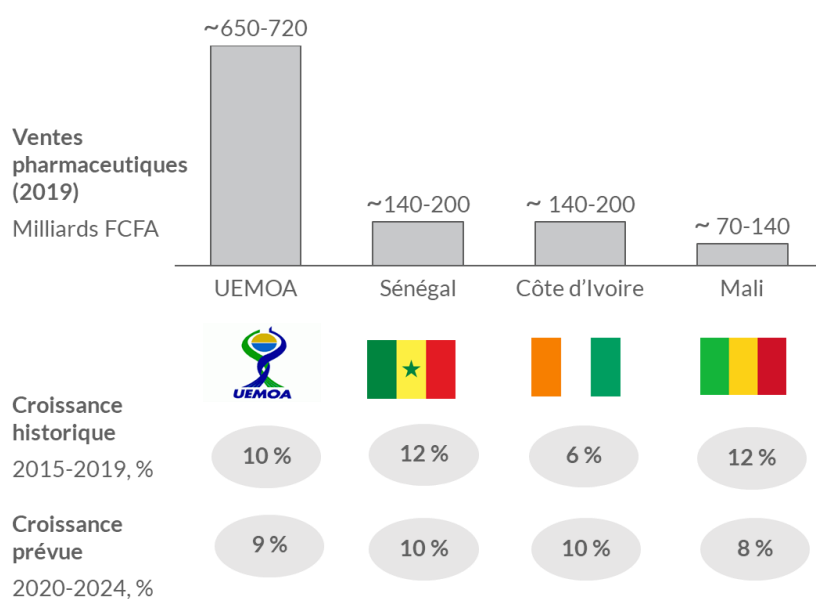
⁵⁶ Idem

⁵⁷ Idem

1.2.3 Potentiel de développement de l'industrie pharmaceutique et de la pharmacopée

Le développement de l'industrie pharmaceutique répond à la nécessité de garantir la souveraineté pharmaceutique et diminuer la dépendance aux importations. La production locale est très limitée. Sur les 374 producteurs pharmaceutiques en Afrique, seuls 9 sont présents dans l'UEMOA (dont 5 au Sénégal et 4 en Côte d'Ivoire), et uniquement sur le segment de la formulation et le packaging⁵⁸. Au Sénégal, les capacités de production locale sont en décroissance depuis 2017, en raison du départ de deux (2) acteurs internationaux, dû notamment à des problèmes de rentabilité de leurs activités locales⁵⁹. La demande est ainsi couverte à 90 % par les importations, s'élevant à plus de 133 milliards FCFA (239 millions USD) en 2016⁶⁰. Avec une progression annuelle de 12 % en 2014-2019, le marché devrait continuer sur cette dynamique, avec une croissance projetée de plus de 10 % par an d'ici 2024⁶¹, tirée surtout par l'expansion démographique et l'augmentation des dépenses de santé par habitant. **Au niveau régional**, le marché de l'UEMOA représente ~700 milliards FCFA (1,2 milliard USD) en 2019 et s'inscrit dans une dynamique constante de croissance, prévue à 9 % d'ici 2024⁶². Le Sénégal, le Mali et la Côte d'Ivoire représentent 60 % de ce marché⁶³. Il existe ainsi des opportunités de production de médicaments au niveau local pour le marché national et le marché régional (figure 14).

Figure 14 : comparaison de marchés ouest-africains de l'industrie pharmaceutique, 2019⁶⁴



La pharmacopée constitue également une niche prometteuse pour les marchés local, régional et international. Aux niveaux national et régional, des études approfondies sont nécessaires afin de, entre autres, mieux maîtriser la consommation actuelle et potentielle de produits à base de plantes

⁵⁸ MEPC, Étude sur le développement de l'industrie pharmaceutique locale au Sénégal, 2020

⁵⁹ Idem

⁶⁰ Idem

⁶¹ Fitch Solutions. Données tirées de l'Étude sur le développement de l'industrie pharmaceutique locale au Sénégal, 2020

⁶² Idem

⁶³ Idem

⁶⁴ MEPC, Étude sur le développement de l'industrie pharmaceutique locale au Sénégal, 2020

médicinales et analyser les possibilités de substitution aux importations et de développement de nouveaux produits. Cependant, les études disponibles indiquent un fort potentiel : une enquête récente au Sénégal sur l'utilisation des plantes médicinales pour le traitement de la tuberculose a révélé que 41 % des patients ont eu recours à la pharmacopée avant d'être admis à l'hôpital⁶⁵. Au **niveau mondial**, la taille du marché devrait atteindre 226 600 milliards FCFA (412,3 milliards USD) d'ici 2026, avec une croissance moyenne 20,6 % au cours des dix (10) dernières années⁶⁶.

Le Sénégal vise, à travers la réglementation et la promotion de la pharmacopée, à garantir une plus grande accessibilité financière et géographique des médicaments aux populations, en ligne avec les directives internationales et régionales. La CEDEAO a mis sur pied un Programme de médecine traditionnelle au niveau de l'Organisation Ouest-Africaine de la Santé (OOAS) et a élaboré, en 2012, le document intitulé Pharmacopée des Plantes Médicinales de la CEDEAO. Pour accompagner les pays en développement à intégrer la pharmacopée dans leur programme de santé, l'OMS a proposé la stratégie 2016-2025 d'adaptation de la réglementation, en veillant au respect des protocoles sanitaires et de protection des consommateurs.

Bien avant ces orientations, le Sénégal avait mis en place au sein du ministère en charge de la santé, une entité dédiée à la pharmacopée avec comme missions principales (i) de réglementer et d'assurer la promotion de la pharmacopée ; (ii) d'établir les normes de la pharmacopée sénégalaise ; et (iii) de mettre en place le cadre de gouvernance. Cette entité a entrepris d'importantes activités favorisant le développement d'un tissu industriel autour de la pharmacopée, dont⁶⁷ :

- l'inventaire des aires de peuplements de plantes médicinales les plus utilisées au Sénégal ;
- la création de cinq (5) centres d'expérimentation clinique de médicaments à base de plantes dans les structures sanitaires de Mbao et de Pikine (Dakar), de Bagadadji (Kolda), de Kougueul (Kaffrine) et de Keur Momar Sarr (Louga). L'objectif est d'amener les professionnels de santé à intégrer l'utilisation des plantes médicinales dans un système de référence croisée ;
- la création de la Commission Nationale de la Pharmacopée et du Formulaire National (Arrêté 006420 du 22/08/2003) et la mise en place du Comité Technique chargé d'étudier les dossiers d'autorisation de mise sur le marché (AMM) des phyto-médicaments par le ministre chargé de la santé : N°002739 MSHP/DPM du 06/5/2003.

1.2.4 Potentiel de développement des industries à forte intensité technologique et des industries créatives

Le Sénégal vise à disposer de pôles manufacturiers à haute intensité technologique et de valeur ajoutée en s'appuyant sur (i) l'économie numérique comme accélérateur de l'essor de l'industrie 4.0 ; (ii) les industries d'assemblage (et puis de fabrication) de machines et d'équipements stratégiques ; et (iii) les industries créatives.

1.2.4.1 Économie numérique, accélératrice de l'industrie 4.0

Le Sénégal dispose d'atouts pour être compétitif à l'international dans l'économie numérique pour accélérer son industrialisation. Le pays a très tôt misé sur ce secteur, et particulièrement sur les

⁶⁵ ElHadji Assane Diop & al., Survey on medicinal plants traditionally used in Senegal for the treatment of tuberculosis (TB) and assessment of their antimycobacterial activity, 2017

⁶⁶ The Research Insights, Global Herbal Medicine Market, 2021

⁶⁷ Ministère de la Santé et de l'Action Sociale, Présentation de la Direction de la Pharmacie et du Médicament, 2020

infrastructures de télécommunication. En 2017, il occupait la 48^e place dans le classement des destinations pour l'externalisation⁶⁸. Seuls huit (8) pays africains y figuraient parmi les 55 meilleures destinations mondiales pour la délocalisation des services informatiques⁶⁹. Les exportations des entreprises de l'économie numérique sont principalement orientées vers l'Afrique (80 % des exportations), dont 60 % pour les seuls pays de la CEDEAO⁷⁰. Le Sénégal est le principal fournisseur de services informatiques et le premier prestataire dans l'externalisation des processus métiers (IT/BPO) en Afrique subsaharienne francophone⁷¹. Les pays francophones reçoivent 90 % des exportations de services digitaux du Sénégal et constituent un marché important à consolider⁷². L'adoption de la loi relative à la Start-Up Act⁷³ est révélatrice de l'ambition de mettre en place un environnement stratégique, institutionnel et juridique favorisant l'émergence d'un tissu d'entreprises fort et compétitif dans les domaines du numérique et de l'innovation. À noter que le PSE, à travers la Stratégie Sénégal Numérique 2016-2025 (SN2025), a comme objectif de créer 35 000 emplois dans le secteur et de porter la contribution du numérique au PIB de 5 à 10 % à l'horizon 2025⁷⁴. **Ces ambitions d'expansion du marché existant représentent une opportunité de développement des services d'IT/BPO et de l'industrie 4.0.**

Le Sénégal devra ainsi accélérer le développement de son offre exportable dans les segments émergents et à forte valeur ajoutée de l'industrie 4.0. À titre d'exemple, l'essor de l'Internet mobile crée des besoins en matière de développement et d'adaptation des applications web, propices pour les entreprises de services numériques et les agences digitales. Le développement du cloud local permettra au Sénégal de mieux s'inscrire dans l'industrie 4.0, et permettra également d'attirer des IDE. L'internet des objets (IdO) est également déterminant, car permettant d'optimiser les coûts de production. Un autre segment prometteur est l'IA qui, malgré les appréhensions qu'elle suscite, est créatrice d'emplois, avec de hautes compétences analytiques et de services cloud. L'IA aura tendance à stimuler toutes les activités liées à l'informatique du cloud (cloud computing), à la gestion d'infrastructures informatiques de haute puissance et à l'analyse des données⁷⁵.

1.2.4.2 Industries d'assemblage

Comme mentionné plus haut, l'un des projets phares du PSE est la mise en œuvre de parcs industriels intégrés⁷⁶. Dans le court et le moyen termes, ces parcs consistent en l'installation d'unités d'envergure nationale et même régionale pour l'assemblage de machines et d'équipements les plus demandés sur le marché. À travers l'installation d'unités d'assemblage, le Gouvernement cherche à développer et à démontrer la capacité du pays à monter en gamme comme facteur important à long terme pour développer la compétitivité des industries locales, attirer les investisseurs étrangers et retenir les talents⁷⁷. Les produits pouvant être ciblés prioritairement pour le montage comprennent les bateaux de

⁶⁸ Gouvernement du Sénégal, Stratégie d'exportation IT/BPO du Sénégal 2019-2023, 2018 ; SN2025 accessible au lien suivant : <http://www.numerique.gouv.sn/mediatheque/documentation/s%C3%A9n%C3%A9gal-numerique-2025>

⁶⁹ Idem

⁷⁰ Idem

⁷¹ Idem

⁷² Idem

⁷³ Journal Officiel, Loi n°2020-01 du 6 janvier 2020 relative à la création et à la promotion de la start-up au Sénégal, 2020

⁷⁴ Gouvernement du Sénégal, Stratégie d'exportation IT/BPO du Sénégal 2019-2023, 2018

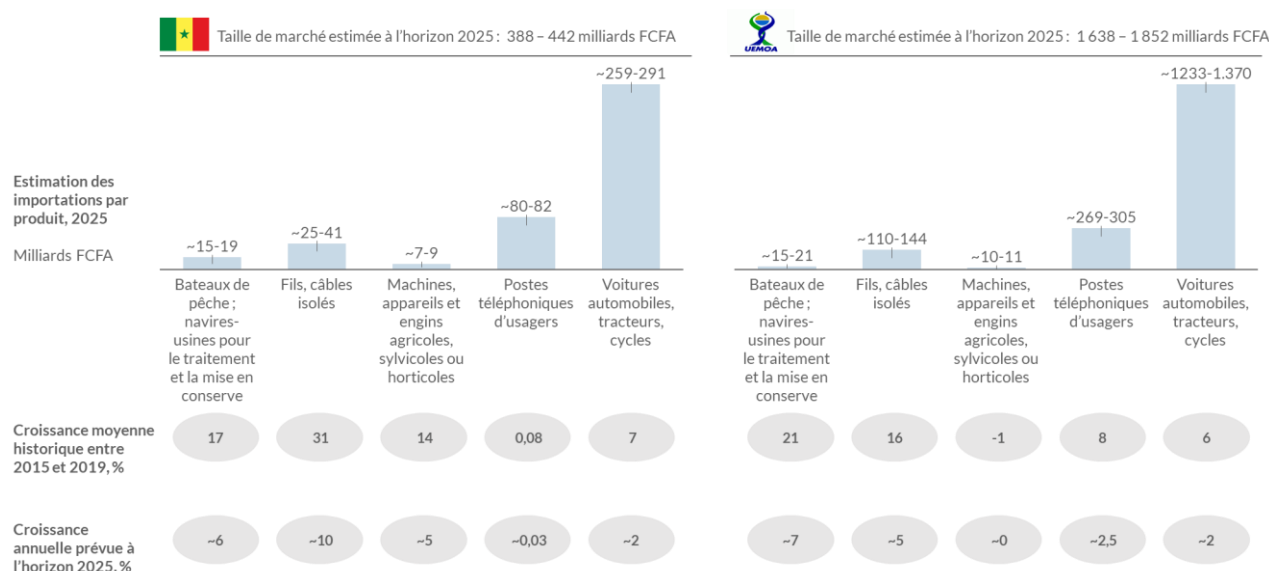
⁷⁵ Idem

⁷⁶ Gouvernement du Sénégal, PSE, 2013

⁷⁷ Idem

pêche ; les fils et câbles électriques ; la machinerie agricole ; les téléphones portables et autres produits électroniques blancs ainsi que les voitures automobiles, tracteurs, motos et vélos⁷⁸. Chaque année, les importations de ces produits s'élèvent à près de 390 milliards FCFA pour le Sénégal et près de 1 640 milliards FCFA pour l'UEMOA⁷⁹. Comme le montre la figure 15, le potentiel de substitution aux importations à l'horizon 2025 est estimé à plus de 440 milliards FCFA pour le marché national et plus de 1 850 milliards FCFA pour la sous-région⁸⁰.

Figure 15 : estimation du potentiel de substitution aux importations sur quelques machines et équipements stratégiques pour le Sénégal et l'UEMOA, à l'horizon 2025⁸¹



1.2.4.3 Industries créatives

Les industries créatives comprennent : le patrimoine culturel et naturel ; les arts de la scène et festivités ; l'audiovisuel et les médias interactifs ; le design et les services créatifs ; le livre et la presse ; les arts visuels et l'artisanat d'art (figure 16).

Le Sénégal dispose d'un secteur créatif pouvant servir de base pour le développement industriel. Près de 6 000 entreprises actives dans les industries créatives ont été recensées en 2014, avec un chiffre d'affaires estimé à 877 milliards FCFA et 105 000 emplois⁸².

⁷⁸ Idem ; MDIPMI, consultations avec le secteur privé, 2020

⁷⁹ Estimations de la moyenne des importations du Sénégal et de l'UEMOA pour la 2015-2020 ; basées sur les données de ITC, TradeMap, 2020

⁸⁰ Idem ; hypothèse de croissance conservatrice estimée au minimum au tiers du taux de croissance observée sur la période 2015-2019 ; la moyenne annuelle sur cette période est retenue si les taux de croissance ont été négatives (cas des téléphones)

⁸¹ Idem

⁸² ANSD, RGE, 2015

Figure 16 : domaines des industries créatives et quelques exemples au Sénégal⁸³

Domaines des industries créatives	Description	Exemples de produits et de services au Sénégal (non exhaustifs)
 Patrimoine culturel et naturel	• Produits dérivés et services de musées, de sites archéologiques et historiques et de paysages culturels	• Île de Gorée • Monument de la Renaissance • Îles du Sine-Saloum
 Arts de la scène et festivités	• Spectacles • Festivals • Musique	• Biennale de Dakar • Festival de Jazz de Saint-Louis • Groupes et orchestres de musique (nombre inconnu) • 205 entreprises recensées intervenant dans les activités créatives, artistiques et de spectacles (2014)
 Audiovisuel et médias interactifs	• Cinéma, films et vidéos • Radio et télévision • Jeux vidéo	• Plus de 160 entreprises intervenant dans la production audiovisuelle (télévision, cinéma, son, radiodiffusion) (2014) • Séries télévisées sénégalaises diffusées à l'international
 Design et services créatifs	• Design et conception de produits et de services • Architecture, urbanisme, paysagisme et décoration d'intérieur • Mode • Menuiserie	• Ordres des Architectes du Sénégal avec +130 membres • 23 entreprises spécialisées dans l'aménagement paysager (2014) • 3 300 entreprises dans la fabrication de textiles et d'articles d'habillement • Près de 1 000 entreprises spécialisées dans le travail du cuir et la fabrication d'articles de voyage et de chaussures (2014)
 Livre et presse	• Livres • Journaux et publications périodiques, physiques et numériques • Bibliothèques et salons du livre	• Plus de 80 entreprises spécialisées dans l'imprimerie, la reproduction d'enregistrements et l'édition
 Arts visuels et artisanat	• Peinture • Sculpture • Photographie • Artisanat d'art comme la bijouterie traditionnelle	• Galerie Nationale d'Art dans les régions comme Dakar et Thiès • Chambres des métiers et de l'artisanat dans les 14 régions • Manufactures Sénégalaises des Arts Décoratifs de Thiès

Des investissements structurants dans les industries créatives ont le potentiel d'en faire un levier de densification et de développement du tissu industriel. En effet, la fabrication, l'assemblage et la fourniture d'équipements et d'intrants dont les industries créatives ont besoin - comme les tissus, les fils et machines à coudre pour la confection - ainsi que les services connexes constituent des opportunités sur lesquelles les entreprises sénégalaises peuvent se positionner en ciblant les marchés national et régional. Les industries créatives offrent également des perspectives intéressantes pour le développement de l'économie numérique et de l'industrie 4.0, notamment dans les segments de production, d'agrégation et de distribution et autres fonctions d'appui comme la sécurité, l'archivage et la conservation. Par ailleurs, les industries créatives viennent en appui à l'innovation dans l'économie, dont l'industrie manufacturière, grâce à des intrants créatifs, le design et le développement de produits et services nouveaux ou complémentaires.

Le développement des industries créatives permettrait de stimuler notamment les exportations de produits et services créatifs, l'innovation industrielle et la production locale de produits manufacturés. Les exportations estimées en moyenne à 4,5 milliards FCFA (~8 millions USD) par an, sont réalisées à environ 60 % sur le marché de la sous-région et 30 % vers l'Europe⁸⁴. Cependant, ce potentiel est encore sous-exploité car les prévisions indiquent que les services créatifs - comme le design, l'architecture, l'audiovisuel et les médias interactifs - vont connaître une croissance rapide au niveau mondial, sous l'impulsion de l'émergence de l'industrie 4.0⁸⁵.

⁸³ UNCTAD, Creative Economy Outlook UNCTAD : Country Profiles, 2018 ; ANSD, RGE, 2015 ;

⁸⁴ UNCTAD, Creative Economy Outlook UNCTAD : Country Profiles, 2018

⁸⁵ Kathrin Müller, Christian Rammer & Johannes Trüby, The role of creative industries in industrial innovation, 2008

3. Défis et enjeux d'industrialisation

Il existe un certain nombre de défis et enjeux clés qu'il sera nécessaire de prendre en considération en vue d'une industrialisation réussie. Il s'agit de (i) l'accélération de la mise en œuvre des projets et réformes visant à améliorer le niveau d'attractivité des leviers d'industrialisation ; (ii) le besoin d'intégration des enjeux de développement durable ; (iii) l'importance de la prise en compte du genre ; (iv) l'impératif de la mobilisation des ressources et du positionnement du secteur privé local ; et (v) l'enjeu de la territorialisation du développement industriel.

1.3.1 Accélération de la mise en œuvre des projets et réformes visant à améliorer le niveau d'attractivité des leviers d'industrialisation

Le Sénégal s'inscrit dans une dynamique d'amélioration soutenue de l'environnement des affaires à travers notamment une mise en œuvre accélérée des projets et réformes phares engagés dans le cadre du PSE. L'objectif est de relever les défis de l'attractivité et de compétitivité pour que le pays puisse mettre à profit son plein potentiel d'industrialisation. Les défis identifiés portent sur (i) l'amélioration de l'attractivité de l'industrie ; (ii) l'accélération de la mise en œuvre de la Politique nationale Qualité et la protection de l'industrie locale ; (iii) le développement du capital humain et de l'innovation industrielle ; (iv) le développement des infrastructures ; (v) la facilitation de l'accès au financement ; et (vi) la mise en place d'un cadre de gouvernance (figure 17).

1.3.2 Intégration du développement durable

Le Sénégal, à l'instar de plusieurs pays de la Communauté Internationale, est Pays Partie à plusieurs conventions mondiales sur l'environnement dont entre autres, la Convention de Stockholm sur les Polluants Organiques persistants, la Convention Cadre des Nations Unies sur les Changements Climatiques (CCNUCC), la Convention sur la Diversité Biologique et la Convention de Minamata sur le Mercure et aux Objectifs du Développement Durables (ODD).

Concernant la CCNUCC, le Sénégal s'est engagé à contribuer à la réduction des gaz à effets de serre, responsable du réchauffement climatique, en adoptant en 2020, sa Contribution Déterminée au niveau National (CDN) sur les volets adaptation et Atténuation. Il s'est fixé un 'objectif global de réduction de ses émissions de Gaz à Effet de Serre (GES) de 7 % (en inconditionnel) et de 29 % (en conditionnel) par rapport à la situation de référence (Business As Usual ou BAU), à l'horizon 2030.

Pour le secteur de l'industrie, il s'agit de renforcer les efforts de réduction des émissions causées par les procédés industriels et la consommation de combustibles dans les industries. Les actions jugées essentielles sont :

- l'amélioration de la réglementation dans le secteur industriel (Etudes Approfondies, Audits énergétiques périodiques, contrôles, etc.) ;
- la mise à niveau environnementale/énergétique des entreprises ;
- la valorisation des déchets dans l'agro-industrie ;
- l'efficacité énergétique des cimenteries ;
- l'usage du gaz naturel dans les cimenteries et la substitution du clinker ;
- l'efficacité énergétique dans le secteur pétrolier et gazier ;
- la verdisation des chaînes de valeurs ;
- la construction d'éco- parcs industriels etc.

Figure 17 : contraintes clés identifiées dans les leviers ⁸⁶

Leviers	Contraintes clés
 Amélioration de l'attractivité de l'industrie	- Besoin d'appui des industriels : 96 % des entreprises industrielles sont négativement affectées par la COVID-19 ; 70% d'entre elles déclarent que leur activité s'est dégradée de plus de 25 % - Faible attraction des investissements privés locaux et étrangers, estimés à 7 % en 2017 (économie nationale) - Tissu industriel concentré dans la région de Dakar (+90 % des entreprises) et dominé par les PMI (99 %) et le secteur informel (+95 %) - Lenteurs administratives citées comme la principale contrainte par 47 % des entreprises par une enquête auprès de 267 investisseurs. Ex. le délai de traitement des dossiers de certificat d'origine pouvant aller jusqu'à 2 mois (sources : DPI, 2015 ; consultations avec le secteur privé) - Nécessité de simplification des procédures fiscales : 53 taxes à payer au Sénégal, vs. 36 en Afrique subsaharienne
 Infrastructure Qualité et protection de l'industrie locale	- Faible adoption des normes qualité (NS) - Dispersion des structures impliquées dans la métrologie - Concurrence déloyale due à la faible utilisation des normes et règlements techniques, à l'insuffisance du contrôle qualité des produits importés et à la prédominance du secteur informel
 Développement du capital humain et de l'innovation industrielle	Capital humain - Faible niveau de formation de la main-d'œuvre : en 2017, le Sénégal occupait la dernière position sur le critère « Capacité » relatif au niveau de lecture, de calcul et d'instruction de la population - Faible productivité du capital humain : 7 663 USD au Sénégal vs. 9 385 USD au Ghana, et 22 383 USD au Maroc en 2016 - Besoin de 265 000 profils qualifiés pour l'industrie à horizon 2030 dans l'ensemble des sous-secteurs/branches d'activités - Faible taux d'inscription dans les établissements de FPT : 8 % des élèves en fin de cycle fondamental vs. l'objectif du PSE de 30 % - Faible alignement entre les programmes des centres de FPT avec les besoins des industriels - Promotion des métiers verts quasi absente au sein des centres de FPT Innovation industrielle - Faibles demandes de brevets et capacités limitées des institutions de recherche - Faible valorisation des produits de la recherche - Faible financement de la R&D : 0,8 % du budget de l'État en 2015 vs. la cible de 4 % du PSE (2023) et 1,3 % dans les pays émergents
 Développement des infrastructures	Electricité - Coût de l'électricité élevé : 111 FCFA/kWh en 2020 (soit le double de la Côte d'Ivoire). Le prix de l'énergie qui peut représenter jusqu'à 60 % du coût des produits dans les industries les plus consommatrices d'électricité - Besoin de réduire la prime fixe : ~4 000 FCFA /kW au Sénégal vs. 2 600 FCFA/kW au Maroc Transport - Faible densité du réseau routier : 4,7 km/1 000 km² - Détérioration des infrastructures ferroviaires passant de 1 034 km en 1980 à 906 km en 1990 - Besoin d'amélioration des infrastructures du port : l'indice de la qualité passant de 4,5/7 en 2012 à 4,4/7 en 2017 Connectivité - Faible intégration du digital dans l'industrie : le Sénégal est à la 46^e position (sur 100 pays analysés) pour l'investissements des entreprises dans les technologies émergentes - Faible présence d'ateliers d'innovation/fab labs et une disponibilité insuffisante d'équipements et kits de hautes technologies
 Facilitation de l'accès au financement	- Offres de financement généralement inadaptées et insuffisantes comparées aux besoins de financement de l'industrie estimés à ~422 milliards FCFA, soit environ 52 % de la demande globale de financement pour les entreprises au Sénégal - Fréquence des rejets de demandes de prêts bancaires : 57 % des demandes sont rejetées faute de garanties - Difficulté de recouvrement qui concerne 26 % des entreprises industrielles
 Mise en place d'un cadre de gouvernance	- Dispersion et faible visibilité dans la mise en œuvre des différentes politiques, avec différents acteurs impliqués, dont principalement les ministères techniques (Industrie, Commerce, Enseignement supérieur, Finances, Pêche, Elevage, et Agriculture notamment), sans mécanismes de coordination suffisants - Insuffisance dans la mise en œuvre des politiques précédentes

S'agissant des efforts pour l'atteinte des Objectifs de Développement Durable (ODD), l'Etat du Sénégal s'est inscrit dans la trajectoire de :

- l'éradication de la faim (ODD2)
- la promotion de la santé et du bien-être (ODD 3) ;
- l'égalité entre les sexes et l'autonomisation des femmes (ODD 5) ;
- la promotion de la croissance économique et de l'emploi (ODD8) ;

⁸⁶ Dalberg, État des lieux de l'actualisation de la politique industrielle, 2020

- l'industrialisation durable pour tous, allant de pair avec des innovations et des infrastructures (ODD 9) ;
- l'adoption de modes durables de production et de consommation (ODD 12) ; et
- la lutte contre les changements climatiques (ODD 13).

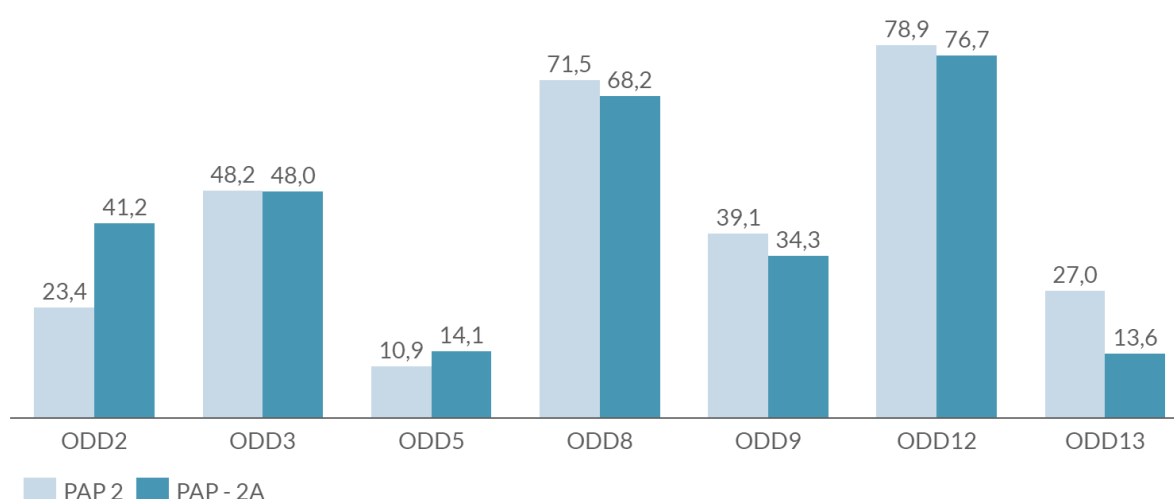
Les orientations qui sous-tendent cette vision sont :

- la capitalisation sur les atouts sous-exploités du pays,
- le renforcement des activités de transformation des ressources

La politique et la stratégie d'industrialisation s'inscrivent ainsi dans le respect des impératifs environnementaux pour l'atteinte des objectifs fixés dans le PAP 2A.

Le Sénégal a pris l'option d'accélérer la transition vers l'industrie verte⁸⁷, afin de contribuer davantage à l'atteinte des cibles à court terme, relatives aux ODD présentées ci-dessous (figure 18).

Figure 18 : niveau de réalisation des ODD attendu dans le PAP 2 et le PAP - 2A⁸⁸



Pour se faire, la politique et la stratégie d'industrialisation, s'appuient sur des initiatives complémentaires engagées dont la stratégie nationale de développement durable 2015-2030, le plan d'engagement environnemental et social de 2019, la stratégie nationale pour la promotion des emplois verts à l'horizon 2035.

En lien avec ces politiques et les recommandations de l'étude sur l'autonomisation économique des femmes dans l'industrie verte de 2020, la politique et la stratégie d'industrialisation serviront de levier pour : (i) orienter davantage les investissements publics vers la promotion de l'industrie verte pour la rendre plus compétitive par rapport à l'industrie classique ; (ii) faciliter et accompagner la transition verte des industries classiques ; mettre à contribution le potentiel de l'économie numérique et des industries créatives pour le développement de modèles et systèmes innovants et plus écologiques de production et de transformation.

⁸⁷ L'industrie verte promeut des modes de production et de consommation durables, c'est-à-dire des modèles économes en ressources et en énergie, à faible émission de carbone et à faibles déchets, non polluants et sûrs, et qui produisent des produits qui sont gérés de manière responsable tout au long de leur cycle de vie (Source : Gouvernement du Sénégal, Étude sur l'autonomisation des femmes dans l'industrie verte, 2020)

⁸⁸ Gouvernement du Sénégal, PAP-2A, 2020

1.3.3 Prise en compte du genre

La Politique d'industrialisation en matière de genre cadre avec les effets et axes de la Stratégie Nationale pour l'Equité et l'Egalité de Genre (SNEEG). Celle-ci correspond avec l'effet 3 et l'axe 3 de la SNEEG 2 qui traitent de la dimension économique des questions de genre ainsi défini :

- l'effet 3 est orienté sur le bénéfice équitable des hommes et des femmes et des conditions et opportunités économiques favorables à la réalisation de leur autonomie. Composé de trois extrants :
 - extrant 3.1. : les femmes accèdent aux facteurs de production et aux ressources financières ;
 - extrant 3.2. : les femmes disposent des capacités techniques et managériales nécessaires à leur participation à la vie économique ;
 - extrant 3.3. : les femmes disposent de plus de temps à consacrer à des activités productives, sociales et loisirs.
- l'axe 3 prône l'autonomisation économique des femmes fondée sur l'équité entre les sexes.

La mise en œuvre des orientations du SNEEG 2 permettra de relever les défis notés dans le rapport sur l'état des lieux du secteur de l'industrie⁸⁹ à savoir que :

- les industries sont essentiellement dirigées par des hommes (93,6 %) ;
- au niveau des sous-secteurs, la répartition des unités de production selon le sexe du dirigeant montre que les femmes sont plus présentes dans les PMI⁹⁰ ;
- les femmes dirigent 14,9 % des industries laitières, de transformation de fruits et légumes et de fabrication d'autres produits alimentaires, 14,8 % des industries chimiques et 11,7 % des industries de la production de viande et de poissons.

Aussi, comme le montre le graphique ci-dessous (figure 19), les femmes entrepreneures sont exposées aux principaux obstacles de l'environnement des affaires, sans différence significative entre l'industrie verte et celle conventionnelle. Il s'agit de contraintes relatives (i) à l'accès au financement ; (ii) à l'accès au marché ; (iii) au manque de connaissances sur la façon d'apporter des changements ; et (iv) aux relations avec les services publics.

L'enjeu est donc de renforcer le positionnement des femmes dans l'industrie à travers l'appui à l'amélioration de leur compétitivité au sein des sous-secteurs à fort potentiel.

Une récente étude sur l'autonomisation des femmes⁹¹ a mis en évidence de nombreuses opportunités dans l'industrie verte, notamment les énergies renouvelables ; la production et la transformation de produits agricoles et biologiques ; la transformation des produits de la mer ; les industries des cuirs et peaux ; et le textile. Les résultats indiquent que l'industrie verte offre plus de possibilités aux femmes, comparée à l'industrie conventionnelle, dans plusieurs domaines⁹² :

- les entreprises de l'industrie verte dirigées par des femmes embauchent plus de femmes en raison de l'éthique de travail perçue comme plus élevée chez les femmes ;
- les entreprises de l'industrie verte dirigées par des femmes offrent aux femmes plus de possibilités de se déplacer horizontalement ou verticalement dans l'entreprise ;

⁸⁹ ANSD, Rapport d'état des lieux de l'industrie, 2016

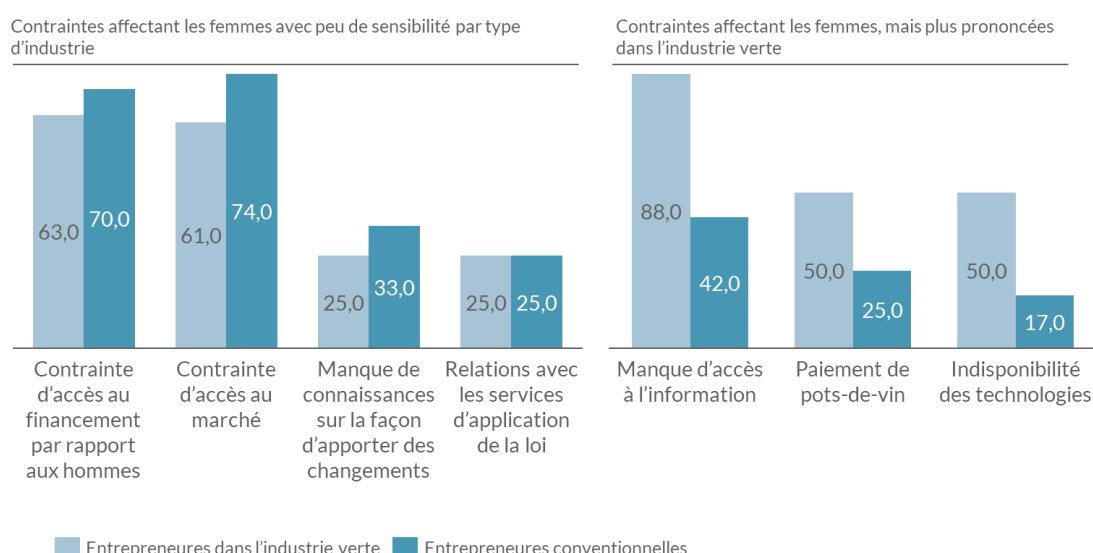
⁹⁰ Idem

⁹¹ Gouvernement du Sénégal, Étude sur l'autonomisation des femmes dans l'industrie verte, 2020

⁹² Idem

- plusieurs personnes interrogées dans le gouvernement ont signalé que la discrimination positive à l'égard des femmes pendant les procédures d'emploi était une pratique courante ;
- dans l'ensemble, le marché des « produits de l'industrie verte » n'est pas saturé ; ce qui représente une occasion pour les femmes d'intervenir ;
- les entrepreneures vertes ont déclaré des taux d'égalité des sexes plus élevés dans le paiement que leurs homologues dans les industries conventionnelles : 96 % contre 78 %⁹³.

Figure 19 : analyse différenciée des contraintes auxquelles sont confrontées les femmes entrepreneures par type d'industrie⁹⁴



Il faut cependant relever que la SNEEG 2 aborde la question de genre sous l'angle de l'homme et la femme et a occulté les personnes vivant avec un handicap. Pour ces cas sociaux, la politique d'industrialisation doit contribuer la réalisation des objectifs de l'équité sociale et d'égalité des chances.

La politique d'industrialisation, à travers ses différents programmes, va appliquer les mesures prises dans le cadre de la Loi d'orientation sociale n° 2010-15 du 6 juillet 2010 notamment la **Carte d'égalité des chances**, pour favoriser l'insertion économique et social des couches vulnérables par la formation, l'appui à l'auto emploi et le recrutement dans les entreprises.

1.3.4 Mobilisation de l'investissement du secteur privé local

La mobilisation effective du secteur privé constitue un gage de réussite des politiques d'industrialisation. Le PAP 2A promeut un développement endogène porté par un secteur privé national fort et avec l'implication de tous les acteurs, pour un retour à la trajectoire initiale de croissance du PSE⁹⁵. La réussite du PAP 2A est subordonnée à une mobilisation efficace du secteur privé local, au renforcement de la production locale et à une ferme volonté des populations de privilégier le « consommer sénégalais »⁹⁶. À ce titre, les entreprises actives dans la transformation seront prises en compte dans leur diversité. Comme présentée ci-dessous (figure 20), la structure des entreprises est caractérisée par une forte présence des PMI (99 % des unités recensées) et une prédominance des

⁹³ Idem

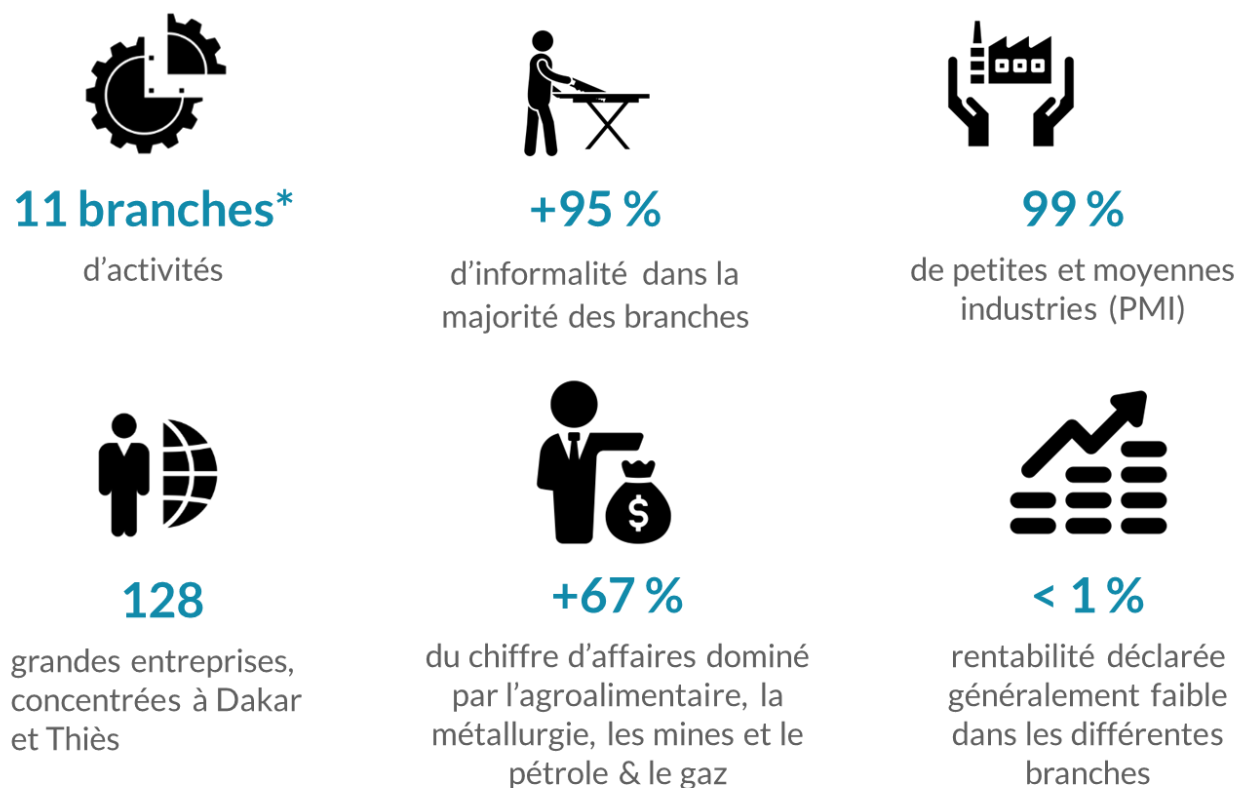
⁹⁴ Idem

⁹⁵ Gouvernement du Sénégal, PAP - 2A, 2020

⁹⁶ Idem

unités informelles (+95 % des unités recensées dans toutes les branches)⁹⁷. Cela met en évidence l'importance d'un dispositif efficace d'appui à la formalisation et à la structuration des chaînes de valeur.

Figure 20 : aperçu des entreprises actives dans la transformation⁹⁸



* (i) agro-alimentaire, (ii) viande, lait, cuirs et peaux, (iii) transformation des produits de la pêche, (iv) textile, (v) produits pharmaceutiques, (vi) automobile et autres matériaux de transport, (vii) mines et extractives, (viii) métallurgie, (ix) matériaux de construction, (x) produits électroniques et électriques, (xi) pétrole et gaz

Au-delà du tissu industriel, il y a l'opportunité de redynamiser la collaboration avec le secteur privé dans son ensemble et de développer un véritable marketing industriel, impliquant, entre autres, la co-création d'opportunités d'investissements dans les secteurs à fort potentiel et le renforcement du dispositif d'accompagnement des entreprises industrielles tout au long de leur cycle de vie. L'enjeu est de consolider les acquis, d'élargir la base de grandes industries et de construire des synergies entre les acteurs pour un secteur privé national fort et compétitif. Il y a également un enjeu de faire émerger des industriels qui sont ou qui ont le potentiel de devenir des champions nationaux.

1.3.5 Territorialisation du développement industriel, gage d'un développement endogène

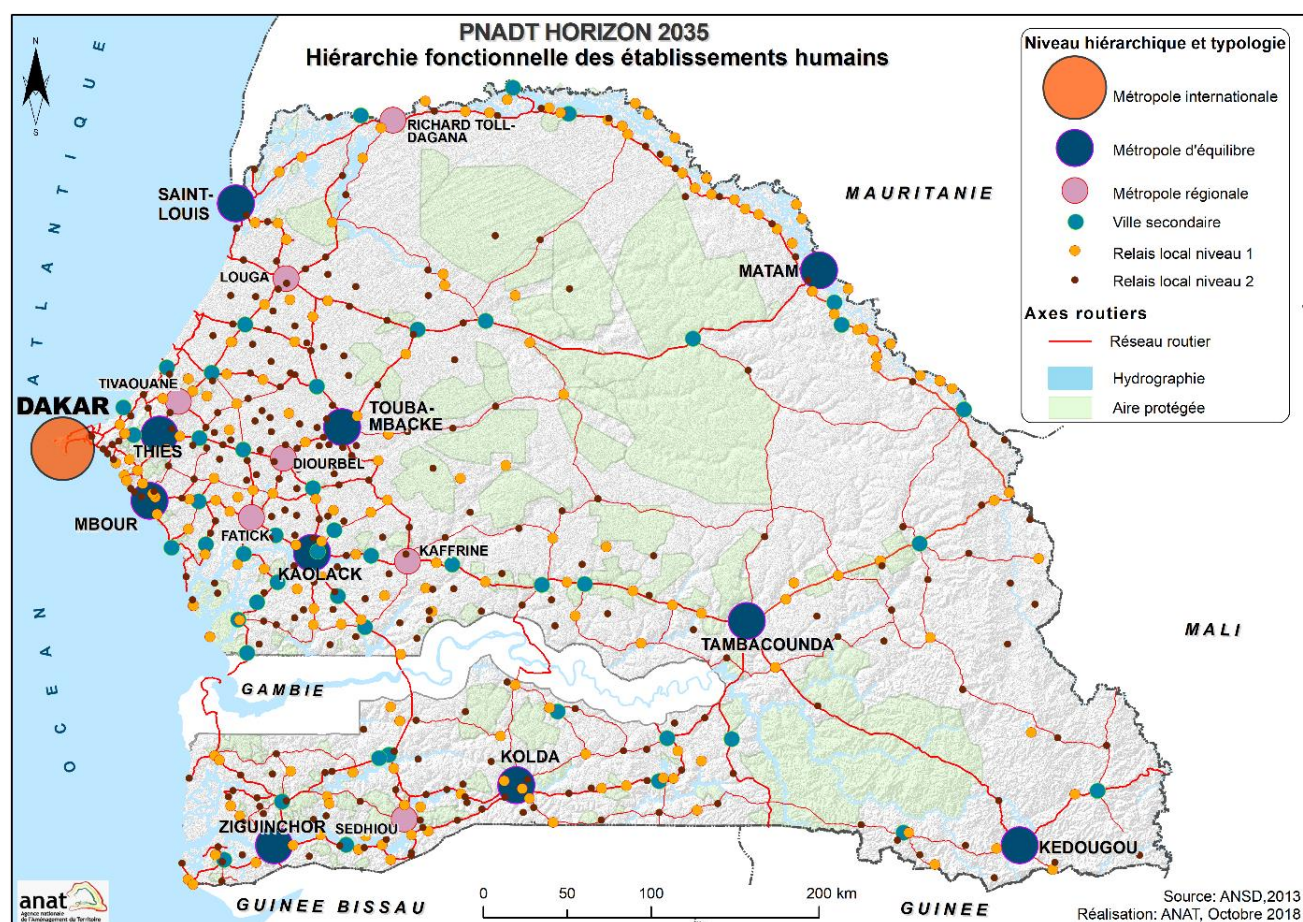
Le déploiement de la politique et de la stratégie d'industrialisation s'appuie sur les pôles économiques et le PNADT à l'horizon 2035. Les pôles économiques/territoires constituent l'un des outils stratégiques et de gouvernance pour atteindre l'objectif de transformation structurelle du PSE, pouvant donc jouer un rôle de taille dans la réalisation des ambitions d'industrialisation. À travers ces pôles, l'enjeu est d'impulser la transformation économique par la création de richesse, l'attractivité des territoires et de l'environnement des affaires dans les secteurs ciblés, l'attraction d'investissements

⁹⁷ ANSD, BDEF, 2019 ; ANSD, RGE, 2016 ; UNCOMTRADE, Base de données, 2016-2019 ; Atlas de la Complexité économique, 2012-2016

⁹⁸ Idem

privés, surtout locaux, et une flexibilité de l'investissement dans un environnement délimité/contrôlé. En lien avec ces orientations, le PNADT, adopté en Conseil Présidentiel du 24 janvier 2020, a procédé à une structuration du territoire national en métropoles et centres secondaires afin d'impulser le développement jusqu'au niveau le plus bas, comme le montre la figure 21.

Figure 21 : proposition de structuration du territoire national en métropoles et centres secondaires⁹⁹



En dehors de la métropole internationale Dakar, il est prévu la mise en place de dix (10) métropoles d'équilibre¹⁰⁰ d'envergure nationale et de (7) métropoles régionales¹⁰¹ qui pourront abriter les plateformes industrielles connectées. Dans ce dispositif, les grandes villes vont jouer un rôle particulièrement important en assurant les liaisons nécessaires entre leurs territoires et le reste du pays. Une telle configuration permettra de mieux promouvoir les pôles spécialisés par des programmes d'équipements spécifiques liés à la valorisation des ressources territoriales notamment des unités industrielles, des pistes de production et centres commerciaux. Elle vise également à renforcer la résistance des territoires aux chocs économiques et sociaux par l'exploitation des avantages comparatifs liés à leur compétence économique spécifique.

⁹⁹ DGPPE, Cartographie des pôles économiques, 2018 ; l'identification et la priorisation des secteurs sont basées sur les documents suivants : ANAT, Bilan-Diagnostic du Plan National d'Aménagement et de Développement Territorial 2017 ; ANSD 2014, Situation économique et sociale des régions, 2014 ; DASP, créneaux porteurs, 2010 ; DGPPE, Revue Annuelle Conjointe (RAC), 2017 ; analyses de Dalberg

¹⁰⁰ Les dix (10) métropoles d'équilibre sont : Kaolack, Kédougou, Kolda, Matam, Mbour, Saint-Louis, Tambacounda, Thiès, Touba-Mbacké et Ziguinchor

¹⁰¹ Les sept (7) métropoles régionales sont localisées dans les villes de Diourbel, de Fatick, de Kaffrine, de Louga, Richard-Toll, de Sédhiou et de Tivaouane

CHAPITRE 2 : VISION ET PRIORITES POUR UN SENEGAL INDUSTRIALISE A L'HORIZON 2035

La vision du PSE pour l'industrie est doter le Sénégal «**d'un secteur industriel diversifié et compétitif, pourvoyeur d'emplois et apportant une pleine contribution au développement inclusif et durable du pays, pour un Sénégal émergent à l'horizon 2035** ».

Il s'agit d'une vision de transformation avec une cible stratégique sur le long terme, mais s'alignant sur des actions concrètes en lien avec le contexte et les priorités sur le court et le moyen terme. Elle est porteuse des changements structurels que le Sénégal souhaite impulser dans ce secteur pour l'atteinte des objectifs fixés dans le PSE à l'horizon 2035 (figure 22). Les contributions à moyen terme du secteur industriel dans ces objectifs sont ambitieuses, mais atteignables grâce aux effets conjugués des programmes dans les lignes directrices et les leviers de transformation industrielle.

Dans cette perspective, le Sénégal doit faire des choix stratégiques pour engager un développement industriel harmonieux et inclusif. Il s'agit de :

- la priorisation d'un nombre limité de groupes de produits spécifiques au sein des branches afin d'assurer une mise en œuvre aboutie, au regard du caractère limité des ressources disponibles et des obligations de résultat ;
- le positionnement sur la transformation des produits pour lesquels le Sénégal a ou peut développer un avantage compétitif dans les marchés national, régional et international ;
- la mise en place d'un cadre institutionnel performant et le renforcement des capacités du ministère chargé de l'industrie pour la mise en œuvre efficace de la politique industrielle. et
- la mise en place d'une administration moderne, efficace, efficiente et interconnectée qui accompagne la coordination de la politique et de la stratégie d'industrialisation.

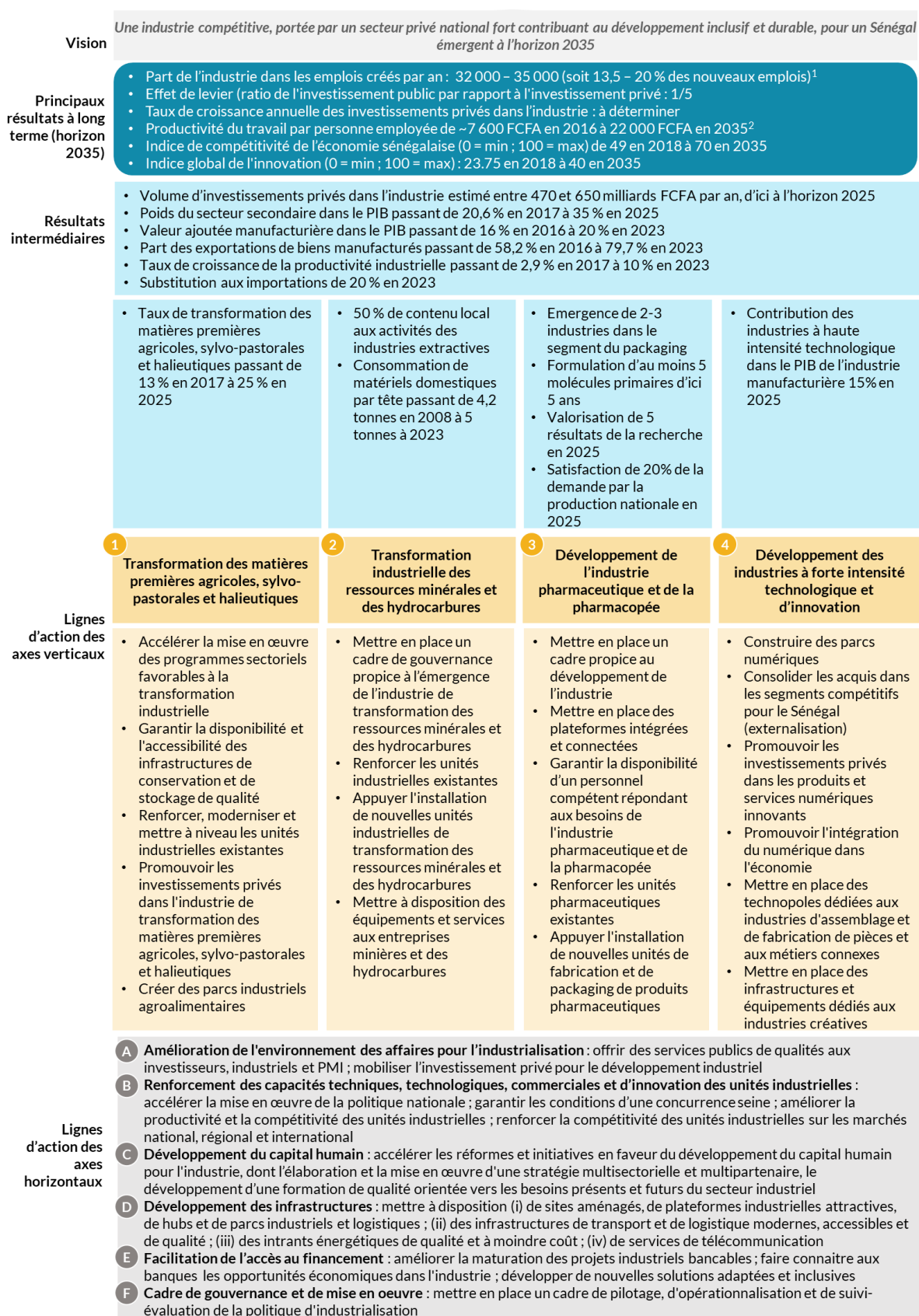
Ces choix ainsi que les transformations induites par les changements structurels en cours dans le monde à l'image de la COVID-19 sous-tendent des principes directeurs, gages d'une réussite des ambitions d'industrialisation du Sénégal à l'horizon 2035 :

- **préférence locale** : un développement endogène qui est essentiellement porté par les acteurs locaux. Toute action qui n'aura pas optimisé le gain économique, social et environnemental du sénégalais, du côté de l'offre comme de celui de la demande, devra être reléguée au second plan ; ceci par tous les agents économiques¹⁰² ;
- **éthique et solidarité** : la satisfaction du bien-être des sénégalais et la protection des populations locales constituent un objectif qui doit guider les actions au sein de l'Administration¹⁰³ ;
- **dialogue public-privé** : une industrialisation qui corrige les insuffisances dans le dialogue public-privé à travers un dispositif de concertation et d'échanges permanent ;
- **dialogue avec les communautés de base** : un développement industriel qui promeut une collaboration effective entre l'État, le secteur privé et les communautés de base dans le but de favoriser une appropriation de la politique industrielle et des investissements y afférents par ces communautés et assurer la réussite de la mise en œuvre des priorités sectorielles ;

¹⁰² Gouvernement du Sénégal, PAP - 2A, 2020

¹⁰³ Idem

Figure 22 : théorie du changement pour un Sénégal industrialisé à l'horizon 2035¹⁰⁴



1 : 13,5 % est la part actuelle de l'industrie dans les emplois ; 20 % est basé sur le benchmark avec des pays comme le Maroc et le Brésil. Estimation de nouveaux emplois annuels dans le cadre du PAP-2A : 237 087

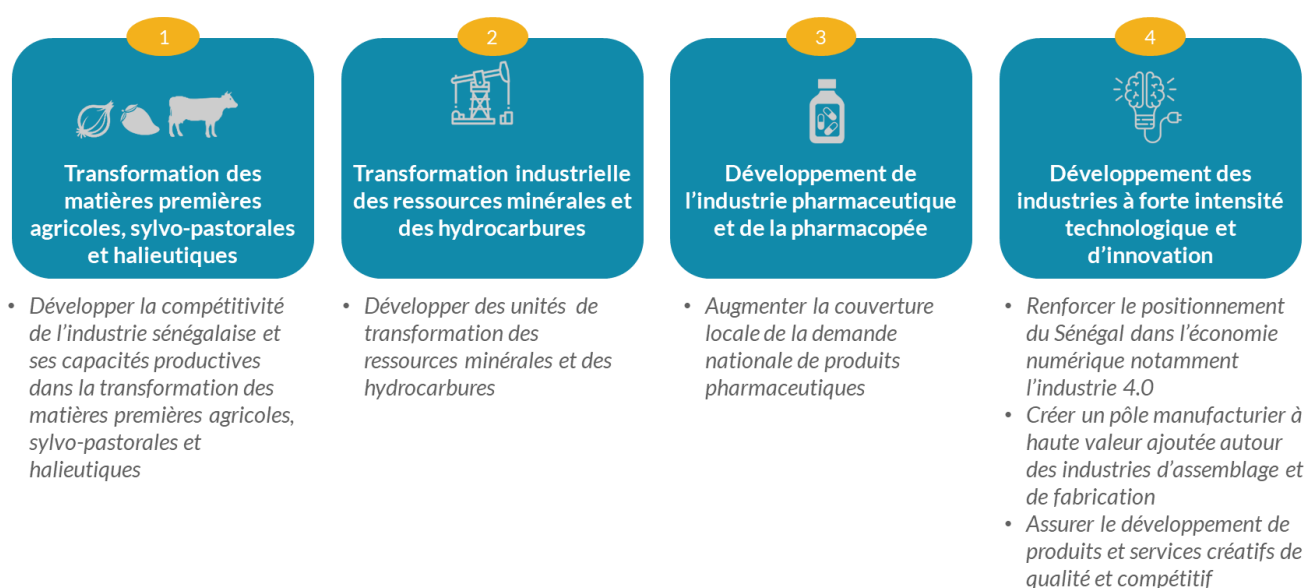
2 : Basé sur le niveau actuel du Maroc

- **flexibilité et capacité d'adaptation** : une industrialisation qui promeut la capacité des acteurs à se réinventer en fonction des mutations de leur temps, à travers une stratégie de formation du capital humain favorisant la mise à disposition de compétences appropriées ;
- **gestion axée sur les résultats de développement** : une dynamique d'industrialisation qui permet d'améliorer l'efficacité et les pratiques relatives au suivi et à l'évaluation des politiques publiques et le respect de l'obligation de rendre compte, en mettant l'accent sur l'atteinte des résultats attendus.

i. Axes verticaux, lignes directrices pour l'industrialisation

Quatre (4) axes verticaux constituent les lignes directrices qui vont guider les choix et priorités pour le développement industriel d'ici 2035.

Figure 23 : objectifs stratégiques des axes verticaux



2.1.1 Axe 1 : Transformation des matières premières agricoles, sylvo-pastorales et halieutiques

L'objectif stratégique est de développer la compétitivité de l'industrie sénégalaise et ses capacités productives dans la transformation des matières premières agricoles, sylvo-pastorales et halieutiques.

L'objectif stratégique est décliné en quatre(4) programmes complémentaires. Il s'agit de : (1.1) la sécurisation de l'approvisionnement local en matières premières pour l'industrie de transformation ; (1.2) la mise à disposition d'infrastructures de transformation industrielle aux standards internationaux ; (1.3) l'appui aux initiatives privées dans l'industrie de transformation des matières premières agricoles, sylvo-pastorales et halieutiques ; et (1.4) le développement des exportations de produits alimentaires manufacturés.

¹⁰⁴ Gouvernement du Sénégal, PAP-2A, 2020 ; PAP 2, 2018 ; Banque mondiale, WDI, 2020 ; Analyse de Dalberg

Tableau 1 : cadre d'intervention pour la transformation de produits agricoles, sylvo-pastoraux et halieutiques à l'horizon 2035

Cadrage stratégique	
Orientation du PSE	Rééquilibrer la balance commerciale dégradée par les importations de produits alimentaires
Objectif stratégique	Développer la compétitivité de l'industrie sénégalaise et ses capacités productives dans la transformation des matières premières agricoles, sylvo-pastorales et halieutiques
Axe	Axe 1. Transformation des matières premières agricoles, sylvo-pastorales et halieutiques
Cadre programmatique	
Programmes	Lignes d'action
1.1. Sécurisation de l'approvisionnement local en matières premières pour l'industrie de transformation	• Renforcer la coordination intersectorielle et la professionnalisation des chaînes de valeur • Accélérer la mise en œuvre des programmes sectoriels connexes à l'industrialisation (agriculture, développement durable, élevage, pêche) • Promouvoir des systèmes de production durables et inclusifs
1.2. Mise à disposition d'infrastructures de transformation industrielle aux standards internationaux	• Créer des parcs industriels agroalimentaires
1.3. Appui aux initiatives privées dans l'industrie de transformation des matières premières agricoles, sylvo-pastorales et halieutiques	• Renforcer, moderniser et mettre à niveau les unités industrielles existantes • Promouvoir les investissements privés dans l'industrie de transformation des matières premières agricoles, sylvo-pastorales et halieutiques
1.4. Développement des exportations de produits alimentaires manufacturés	• Impulser les exportations de produits alimentaires manufacturés

2.1.2 Axe 2. Transformation industrielle des ressources minérales et des hydrocarbures

Le Sénégal s'est fixé comme objectif stratégique de développer des unités de transformation des ressources minérales et des hydrocarbures.

L'objectif stratégique est décliné en trois (3) programmes dont : (2.1) la mise en place d'un cadre de gouvernance propice à la transformation des ressources minérales et des hydrocarbures ; (2.2) l'appui aux initiatives privées de transformation des ressources minérales et des hydrocarbures ; et (2.3) le développement et la mise à niveau des compétences techniques et technologiques pour la transformation des ressources minérales et des hydrocarbures.

Tableau 2 : cadre d'intervention pour la transformation industrielle des ressources minérales et des hydrocarbures à l'horizon 2035

Cadrage stratégique	
Orientation du PSE	Exploiter de manière durable et inclusive les ressources minérales et des hydrocarbures et assurer l'émergence d'unités industrielles de transformation de ces ressources
Objectif stratégique	Développer des unités de transformation des ressources minérales et des hydrocarbures
Axe	Axe 2. Transformation industrielle de ressources minérales et des hydrocarbures
Cadre programmatique	
Programmes	Lignes d'action
2.1. Mise en place d'un cadre de gouvernance propice à la transformation des ressources minérales et des hydrocarbures	• Accélérer les réformes engagées ou prévues pour le développement des unités de transformation des ressources minérales et des hydrocarbures
2.2. Appui aux initiatives privées de transformation des ressources minérales et des hydrocarbures	• Renforcer les unités industrielles existantes • Appuyer l'installation de nouvelles unités industrielles de transformation des ressources minérales et des hydrocarbures
2.3. Développement et mise à niveau des compétences techniques et technologiques pour la transformation des ressources minérales et des hydrocarbures	• Mettre à disposition des équipements et services aux entreprises minières et des hydrocarbures

2.1.3 Axe 3. Développement de l'industrie pharmaceutique et de la pharmacopée

L'objectif stratégique du Sénégal est d'augmenter la couverture locale de la demande nationale de produits pharmaceutiques afin de diminuer la dépendance aux importations.

L'émergence d'une industrie pharmaceutique repose sur quatre (4) programmes autour de : (3.1) la mise en place d'un cadre propice au développement de la chaîne de valeur de l'industrie pharmaceutique et de la pharmacopée ; (3.2) le développement des infrastructures dédiées pour l'industrie pharmaceutique et la pharmacopée ; (3.3) le développement du capital humain en appui à l'industrie pharmaceutique et à la pharmacopée ; et (3.4) l'appui aux initiatives privées dans l'industrie pharmaceutique et la pharmacopée (tableau 3).

Tableau 3 : cadre d'intervention pour la souveraineté pharmaceutique à l'horizon 2035

Cadrage stratégique	
Orientation du PSE	Rééquilibrer la balance commerciale dégradée par les importations de produits pharmaceutiques
Objectif stratégique	Augmenter la couverture locale de la demande nationale de produits pharmaceutiques afin de diminuer la dépendance aux importations
Axe	Axe3 : Développement de l'industrie pharmaceutique et de la pharmacopée
Cadre programmatique	
Programmes	Lignes d'action
3.1. Mise en place d'un cadre propice au développement de la chaîne de valeur de l'industrie pharmaceutique et de la pharmacopée	• Mettre en œuvre les réformes sectorielles pour l'industrie pharmaceutique et la pharmacopée
3.2. Développement des infrastructures dédiées pour l'industrie pharmaceutique et la pharmacopée	• Mettre en place des plateformes intégrées et connectées pour l'industrie pharmaceutique et la pharmacopée
3.3. Développement du capital humain en appui à l'industrie pharmaceutique et à la pharmacopée	• Garantir la disponibilité d'un personnel compétent répondant aux besoins de l'industrie pharmaceutique et de la pharmacopée
3.4. Appui aux initiatives privées dans l'industrie pharmaceutique et la pharmacopée	• Renforcer les unités pharmaceutiques existantes • Appuyer l'installation de nouvelles unités de fabrication et de packaging de produits pharmaceutiques

2.1.4 Axe 4. Développement des industries à forte intensité technologique et d'innovation

L'objectif stratégique du Sénégal est de favoriser l'émergence de pôles industriels dans des secteurs à haute intensité technologique, porteurs d'innovation, de croissance et d'emplois.

Cet objectif stratégique est porté par l'économie numérique, les industries d'assemblage et les industries créatives, à travers quatre (4) programmes : (4.1) le développement des infrastructures dédiées pour l'industrie 4.0 ; (4.2) l'appui aux initiatives privées dans l'industrie 4.0 ; (4.3) le développement des industries d'assemblage et de fabrication de pièces ; et (4.4) le développement des industries créatives à fort potentiel.

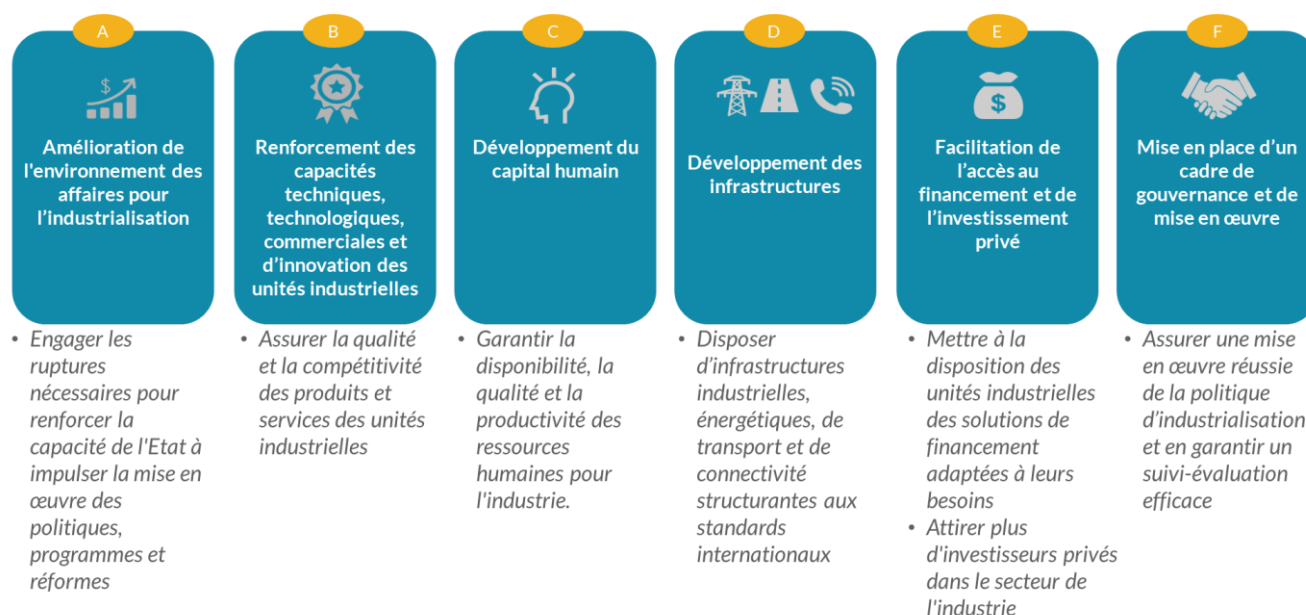
Tableau 4 : cadre d'intervention pour le développement des industries à forte intensité technologique et d'innovation à l'horizon 2035

Cadrage stratégique	
Orientation du PSE	Diversifier les moteurs de la croissance et renforcer la résilience de l'économie
Objectif stratégique	Favoriser l'émergence de pôles industriels dans des secteurs à haute intensité technologique, porteurs d'innovation, de croissance et d'emplois : • Économie numérique : renforcer le positionnement du Sénégal dans l'économie numérique notamment l'industrie 4.0 • Industries d'assemblage : créer un pôle manufacturier à haute valeur ajoutée autour des industries d'assemblage et de fabrication • Industries créatives : assurer le développement de produits et services créatifs de qualité et compétitif
Axe	Axe 4. Développement des industries à forte intensité technologique et d'innovation
Cadre programmatique	
Programmes	Lignes d'action
4.1. Développement des infrastructures dédiées pour l'industrie 4.0	• Construire des parcs numériques
4.2. Appui aux initiatives privées dans l'industrie 4.0	• Consolider les acquis dans les segments compétitifs pour le Sénégal (ex. : externalisation de services numériques) • Promouvoir les investissements privés dans les produits et services numériques innovants • Promouvoir l'intégration du numérique dans l'économie
4.3. Développement des industries d'assemblage et de fabrication de pièces	• Mettre en place des technopoles dédiées aux industries d'assemblage et de fabrication de pièces et aux métiers connexes
4.4. Développement des industries créatives à fort potentiel	• Mettre en place des infrastructures et équipements dédiés aux industries créatives

2.2. Axes horizontaux, leviers pour une industrialisation réussie

Les axes horizontaux ou leviers de transformation visent à mettre en place un environnement des affaires propice au développement industriel avec des programmes et réformes qui bénéficieront, sans s'y limiter, aux lignes directrices. Les programmes et réformes qui y sont prévus sont d'ordre transverse et portent sur (A) l'amélioration de l'environnement des affaires pour une industrialisation ; (B) le renforcement des capacités techniques, technologiques, commerciales et d'innovation des unités industrielles ; (C) le développement du capital humain ; (D) le développement des infrastructures ; (E) la facilitation de l'accès au financement et promotion de l'investissement privé ; et (F) la mise en place d'un cadre de gouvernance et de mise en œuvre (figure 24).

Figure 24 : objectifs stratégiques des principaux leviers



2.2.1 Axe A. Amélioration de l'environnement des affaires pour l'industrialisation

L'objectif stratégique du Sénégal est de lever les contraintes liées au développement des unités industrielles en termes de services publics.

Cet objectif est décliné à travers le programme de Modernisation de l'Administration Publique (A.1) et le Programme d' Amélioration du contrôle de l'application des règles de concurrence dans le secteur industriel (A.2).

Tableau 5 : cadre d'interventions pour l'amélioration du cadre incitatif pour l'investissement privé dans le développement industriel à l'horizon 2035

Cadrage stratégique	
Orientation du PSE	Engager les ruptures nécessaires pour renforcer la capacité de l'État à impulser la mise en œuvre des politiques, programmes et réformes
Objectif stratégique	Lever les contraintes liées au développement des unités industrielles en termes de services publics.
Axe	Axe A. Amélioration de l'environnement des affaires pour l'industrialisation
Cadre programmatique	
Programmes	Lignes d'action
A.1. Accélération des réformes de modernisation de l'Administration publique	Accélérer les réformes de modernisation de l'Administration
A.2. Amélioration du contrôle de l'application des règles de concurrence dans le secteur industriel	- Renforcer l'application des mesures prévues au niveau communautaire - Promouvoir une véritable culture de la propriété industrielle - Renforcer le dispositif de lutte contre la fraude, la contrebande et la contrefaçon

2.2.2 Axe B. Renforcement des capacités techniques, technologiques, commerciales et d'innovation des unités industrielles

L'objectif stratégique du Sénégal est d'assurer la qualité et la compétitivité des produits et services des unités industrielles.

Quatre (4) programmes clés sont envisagés : (B.1) Accélération de la mise en œuvre de la Politique nationale Qualité ; (B.2) Mise à niveau et la formalisation des unités industrielles ; (B.3) Facilitation de l'accès au marché ; et (B.4) Amélioration de l'innovation industrielle.

Tableau 6 : cadre d'interventions pour le renforcement des capacités techniques, technologiques et commerciales des unités industrielles à l'horizon 2035

Cadrage stratégique	
Orientation du PSE	Améliorer la compétitivité des unités industrielles
Objectif stratégique	Assurer la qualité et la compétitivité des produits et services des unités industrielles
Axe	Axe B. Renforcement des capacités techniques, technologiques et commerciales des unités industrielles
Cadre programmatique	
Programmes	Lignes d'action
B.1. Accélération de la mise en œuvre de la Politique nationale Qualité	• Accélérer la mise en œuvre de l'INQ
B.2. Mise à niveau et formalisation des unités industrielles	• Mettre à l'échelle les programmes de renforcement des capacités techniques et technologiques des unités industrielles • Accélérer le programme de formalisation des entreprises
B.3. Facilitation de l'accès au marché	• Renforcer l'appui à la promotion de produits et services sénégalais de qualité sur les marchés national, régional et international • Mettre en place un mécanisme de financement basé sur les résultats pour la promotion des exportations
B.4. Amélioration de l'innovation industrielle	• Renforcer l'articulation entre la recherche appliquée et le développement industriel

La mise en œuvre de la Politique nationale Qualité favorise le développement d'une Infrastructure nationale Qualité qui s'aligne avec les politiques de qualité régionales, panafricaines et internationales, comme présentées ci-dessous.

Encadré 1 : alignement du cadre de la normalisation nationale avec les politiques qualités régionales, panafricaines et internationales¹⁰⁵

Le cadre de la normalisation, à travers la PNQ que le Sénégal a adoptée par décret n° 2017-461, est arrimé aux Politiques Qualité à l'échelle régionale (CEDEAO), panafricaine (Organisation Régionale Africaine de Normalisation (ORAN)) et internationale (Organisation Internationale de la Normalisation (ISO)), à travers l'Association Sénégalaise de Normalisation (ASN). L'ASN participe dans le processus d'harmonisation des normes au niveau de la CEDEAO et de l'ORAN et est membre permanent de l'ISO, de la Commission Africaine de Normalisation Electrotechnique (AFSEC) et de l'organisme de normalisation et de métrologie pour les pays islamiques (SMIIC). L'ASN participe également au programme des pays affiliés à la Commission Électrotechnique Internationale (IEC) avec le statut Affiliate-Plus. Cette participation permet au Sénégal, à travers l'ASN, d'influencer les travaux de normalisation et les stratégies de ces instances, de défendre les intérêts sénégalais et de veiller à l'alignement des normes nationales à celles de ces instances suivant les mises à jour et évolutions. Il est à noter que 85 % des normes appliquées au Sénégal sont d'origine régionale ou internationale.

2.2.3 Axe C. Développement du capital humain

Le Sénégal s'est fixé comme objectif stratégique de garantir la disponibilité, la qualité et la productivité des ressources humaines pour l'industrie.

¹⁰⁵ ASN, Introduction à la normalisation au Sénégal : <https://www.asn.sn/spip.php?article35>, 2020

Cet objectif stratégique se décline en deux (2) programmes clés : (C.1) la coordination et la mise en cohérence des interventions en faveur du développement du capital humain ; et (C.2) le renforcement des initiatives de formation professionnelle en faveur de l'industrie.

Tableau 7 : cadre d'intervention pour le développement du capital humain à l'horizon 2035

Cadrage stratégique	
Orientation du PSE	Renforcer le capital humain pour favoriser l'insertion économique et sociale des ressources humaines et soutenir une croissance durable
Objectif stratégique	Garantir la disponibilité, la qualité et la productivité de ressources humaines pour l'industrie.
Axe	Axe C. Développement du capital humain
Cadre programmatique	
Programmes	Lignes d'action
C.1. Coordination et mise en cohérence des interventions en faveur du développement du capital humain	Mettre en place un dispositif de gouvernance multisectorielle et multipartenaire pour le développement du capital humain, à horizon 2035
C.2. Renforcement des initiatives de formation professionnelle en faveur de l'industrie	Développer des offres de formation, avec des programmes adaptés aux besoins présents et futurs du secteur industriel

2.2.4 Axe D. Développement des infrastructures

L'objectif stratégique est de disposer d'infrastructures industrielles, énergétiques, de transport et de connectivité, structurantes aux standards internationaux.

Cet objectif stratégique est décliné en quatre (4) programmes : (D.1) le développement de l'offre d'infrastructures industrielles de classe internationale ; (D.2) le développement des infrastructures de transport et de logistique de classe internationale ; (D.3) Mise à disposition d'une énergie de qualité et à moindre coût ; et (D.4) le développement des infrastructures et services de télécommunication pour l'industrie.

Tableau 8 : cadre d'intervention pour le développement des infrastructures à l'horizon 2035

Cadrage stratégique	
Orientation du PSE	Renforcer la base logistique et les infrastructures du Sénégal pour améliorer la compétitivité et l'attractivité du pays
Objectif stratégique	Disposer d'infrastructures industrielles, énergétiques, de transport et de connectivité structurantes aux meilleurs standards
Axe	Axe D. Développement des infrastructures
Cadre programmatique	
Programmes	Lignes d'action
D.1. Développement de l'offre d'infrastructures industrielles de classe internationale	Mettre à disposition des industriels des sites aménagés, plateformes intégrées, hubs et parcs industriels et logistiques interconnectés
D.2. Développement des infrastructures de transport et de logistique de classe internationale	Accélérer la mise en œuvre des projets structurants de développement des infrastructures de transport
D.3. Mise à disposition d'une énergie de qualité et à moindre coût	- Réduire le coût de l'électricité - Développer le mix énergétique
D.4. Développement des infrastructures et services de télécommunication pour l'industrie	Améliorer l'offre de connectivité pour les industriels au niveau de la couverture, du coût, et de la qualité

Pour le développement du réseau d'infrastructures de transport à l'horizon 2035, une approche multimodale sera adoptée, comme illustrée ci-dessous (figure 25), afin de faciliter les échanges et les déplacements, d'offrir plus de choix aux industriels et ainsi augmenter l'attractivité du Sénégal et des territoires de l'intérieur du pays.

Figure 25 : réseau des infrastructures de transport à l'horizon 2035¹⁰⁶



2.2.5 Axe E. Facilitation de l'accès au financement et promotion de l'investissement privé

L'objectif stratégique du Sénégal est de mettre à la disposition des entreprises industrielles des solutions de financement adaptées à leurs besoins.

Cet objectif stratégique est décliné en deux (2) programmes : (E.1) le développement de nouvelles solutions adaptées et inclusives; et (E.2) la promotion de l'investissement privé pour l'industrialisation. La figure 9 présente le cadre d'intervention pour faciliter l'accès au financement et la promotion de l'investissement privé.

¹⁰⁶ ANAT, PNDAT, 2018

Tableau 9 : cadre d'intervention pour la facilitation de l'accès au financement et promotion de l'investissement privé à l'horizon 2035

Cadrage stratégique	
Orientation du PSE	Apporter un appui financier aux secteurs porteurs et favoriser la réalisation de projets stratégiques à forte intensité de capital
Objectif stratégique	Mettre à la disposition des entreprises industrielles des solutions de financement adaptées à leurs besoins
Axe	Axe E. Facilitation de l'accès au financement et promotion de l'investissement privé
Cadre programmatique	
Programmes	Lignes d'action
E.1. Développement de nouvelles solutions adaptées et inclusives	• Accélérer la mise en œuvre des mécanismes de financement prévus dans le PAP-2A • Mettre en place de nouveaux mécanismes de financement dédiés à l'industrialisation
E.2. Promotion de l'investissement privé pour l'industrialisation	• Redynamiser les efforts de mobilisation de l'investissement privé pour le développement industriel

2.2.6 Axe F. Mise en place d'un cadre de gouvernance et de mise en œuvre

L'objectif stratégique est d'asseoir une bonne gouvernance du secteur et d'assurer une mise en œuvre réussie de la politique d'industrialisation.

Cet objectif est décliné à travers la mise en place d'un cadre institutionnel efficace pour assurer le pilotage de la politique d'industrialisation.

Tableau 10 : cadre d'intervention pour le cadre de gouvernance et de mise en œuvre à l'horizon 2035

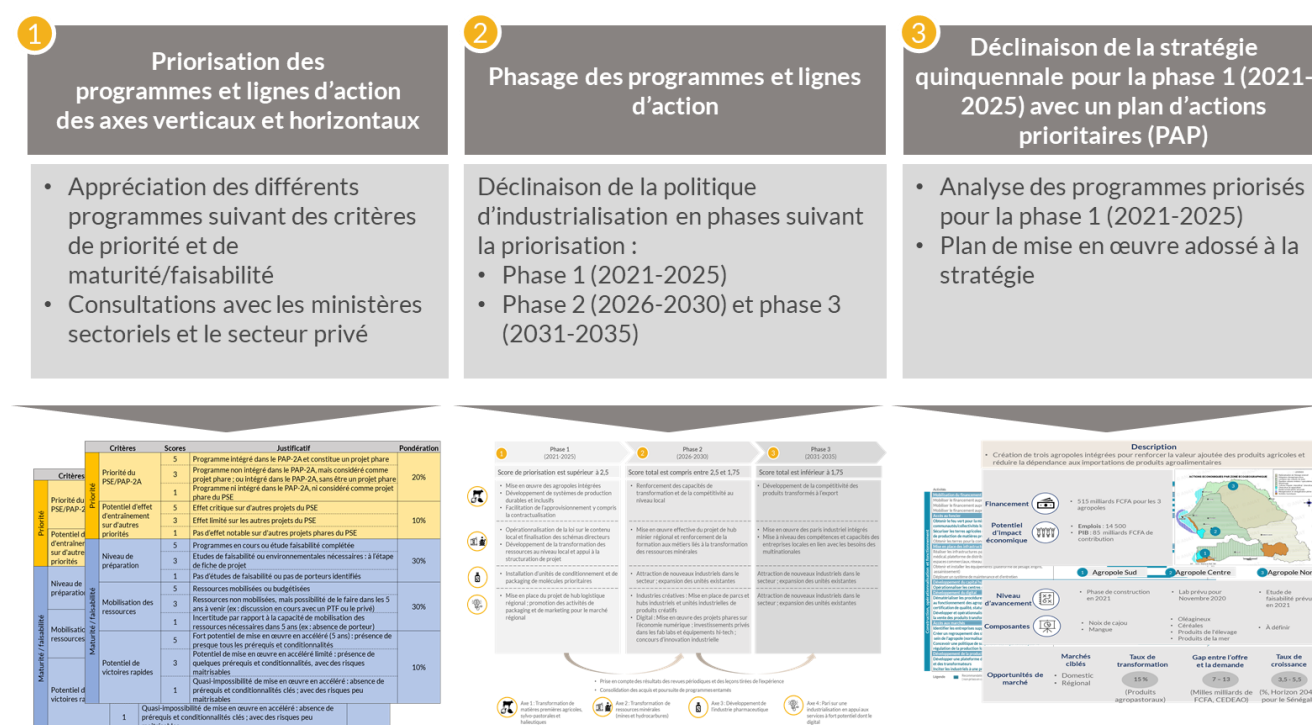
Cadrage stratégique	
Orientation du PSE	Améliorer la gouvernance dans tous les domaines de la vie économique et sociale
Objectif stratégique	Assurer une mise en œuvre réussie de la politique d'industrialisation et en garantir un suivi-évaluation efficace
Axe	Axe F. Mise en place d'un cadre de gouvernance et de mise en œuvre
Cadre programmatique	
Programmes	Lignes d'action
F.1. Mise en place d'un cadre institutionnel efficace pour assurer le pilotage de la politique d'industrialisation	• Mettre en place un cadre de gouvernance inclusif et efficace pour la politique d'industrialisation • Renforcer les capacités opérationnelles du ministère en charge de l'Industrie • Assurer le suivi de l'exécution et de l'efficacité de la politique d'industrialisation

CHAPITRE 3 : PRIORITES STRATEGIQUES DE LA PHASE 1 : 2021-2025

La politique d'industrialisation est déclinée en stratégies quinquennales qui constituent le cadre de programmation et de budgétisation des différentes interventions prévues pour l'atteinte des objectifs d'industrialisation à l'horizon 2035, en cohérence avec la vision du PSE (figure 26).

Les programmes et lignes d'action sont priorisés et déclinés en phases. La priorisation s'appuie sur une appréciation d'un ensemble de critères communs et spécifiques aux axes verticaux et horizontaux, portant sur le niveau de priorité et de maturité ou de faisabilité. La méthodologie détaillée est fournie à l'annexe 4. Les programmes et lignes d'action proposés pour la phase 1 (2021-2025) ont été ajustés suivant les consultations avec les ministères sectoriels et le secteur privé.

Figure 26 : cadre d'opérationnalisation de la politique d'industrialisation



Les programmes priorisés pour la phase 1 (2021-2025) ont été analysés afin de faciliter leur mise en œuvre. Certains programmes et lignes d'action, présentés à l'annexe 5, ne sont pas analysés dans la phase 1. Ils devront être considérés pour la programmation des phases 2 et 3.

3.1. Programmes prioritaires des axes verticaux pour 2021-2025

Quinze (15) programmes prioritaires sont proposés pour la phase 1 de la stratégie, répartis entre les axes verticaux (figure 27).

Figure 27 : programmes prioritaires des axes verticaux pour 2021-2025

 Axe 1 : Transformation de matières premières agricoles, sylvo-pastorales et halieutiques	 Axe 2 : Transformation industrielle des ressources minérales et des hydrocarbures	 Axe 3 : Développement de l'industrie pharmaceutique et de la pharmacopée	 Axe 4 : Développement des industries à forte intensité technologique et d'innovation
1.1. Sécurisation de l'approvisionnement local en matières premières pour l'industrie de transformation 1.2. Mise à disposition d'infrastructures de transformation industrielle aux standards internationaux 1.3. Appui aux initiatives privées dans l'industrie de transformation des matières premières agricoles, sylvo-pastorales et halieutiques 1.4. Développement des exportations de produits alimentaires manufacturés	2.1. Mise en place d'un cadre de gouvernance propice à la transformation des ressources minérales et des hydrocarbures 2.2. Appui aux initiatives privées de transformation des ressources minérales et des hydrocarbures 2.3. Développement et mise à niveau des compétences techniques et technologiques pour la transformation des ressources minérales et des hydrocarbures	3.1. Mise en place d'un cadre propice au développement de la chaîne de valeur de l'industrie pharmaceutique et de la pharmacopée 3.2. Développement des infrastructures dédiées pour l'industrie pharmaceutique et la pharmacopée 3.3. Développement du capital humain en appui à l'industrie pharmaceutique et à la pharmacopée 3.4. Appui aux initiatives privées dans l'industrie pharmaceutique et la pharmacopée	4.1. Développement des infrastructures dédiées pour l'industrie 4.0 4.2. Appui aux initiatives privées dans l'industrie 4.0 4.3. Développement des industries d'assemblage et de fabrication de pièces 4.4. Développement des industries créatives à fort potentiel

Catégorie 1 : programmes encours devant être plus articulés avec la présente politique d'industrialisation, accélérés pendant la phase 1 (2021-2025) et consolidés pendant les phases 2 et 3

Catégorie 2 : programmes qui seront initiés et lancés dans le court et le moyen termes et qui pourront être maintenus au-delà de la phase 1

Catégorie 3 : programme dont la mise en œuvre de la totalité ou de l'essentiel des lignes d'action et projets y afférents est prévue dans les phases 2 et 3

3.1.1 Axe 1. Transformation de matières premières agricoles, sylvo-pastorales et halieutiques

Les priorités quinquennales de l'axe 1 portent sur (1.1.) la sécurisation de l'approvisionnement local en matières premières pour l'industrie de transformation ; (1.2) la mise à disposition d'infrastructures de transformation industrielle aux standards internationaux ; (1.3) l'appui aux initiatives privées dans l'industrie de transformation des matières premières agricoles, sylvo-pastorales et halieutiques et (1.4) le développement des exportations de produits alimentaires manufacturés.

3.1.1.1 Programme 1.1 Sécurisation de l'approvisionnement local en matières premières pour l'industrie de transformation

Pour la sécurisation de l'approvisionnement local en matières premières pour l'industrie de transformation, l'accent sera mis sur trois (3) lignes d'action : (i) renforcer la coordination intersectorielle et la professionnalisation des chaînes de valeur ; (ii) accélérer la mise en œuvre des programmes sectoriels connexes à l'industrialisation dans le cadre du PAP 2A et les programmes sectoriels ; et (iii) promouvoir des systèmes de production durables et inclusifs.

Renforcer la coordination intersectorielle et la professionnalisation des chaînes de valeur

Afin de renforcer la coordination intersectorielle et la professionnalisation des chaînes de valeur, un cadre de programmation intersectorielle de production de matières premières pour les unités

industrielles sera mis en place. Ce cadre permettra d'estimer les besoins d'approvisionnement en matières premières au niveau local pour les chaînes de valeur citées plus haut et de planifier les objectifs de production sur cette base. Cette démarche permettra d'articuler les programmations budgétaires de l'ensemble des ministères sectoriels concernés avec les besoins de l'industrie dans une démarche impliquant les interprofessions des chaînes de valeur ciblées.

Accélérer la mise en œuvre des programmes sectoriels connexes à l'industrialisation

La stratégie d'industrialisation s'appuie sur les initiatives en lien avec l'industrialisation prévues dans le PAP 2A et des programmes sectoriels. Dans le cadre du PAP 2A, les programmes prioritaires de l'agriculture portent sur : (i) le développement des aménagements hydroagricoles dans les zones à fort potentiel ; (ii) l'accélération de la relance de l'horticulture ; (iii) la garantie de l'autosuffisance en riz ; (iv) le développement des produits forestiers non ligneux ; et (V) le renforcement des chaînes de valeurs à travers la promotion des exploitations familiales résilientes.

Pour l'élevage, le développement du sous-secteur se fera par le renforcement des initiatives en cours telles que : (i) l'accélération de l'autosuffisance en moutons et en lait ; et (ii) le développement des cultures fourragères.

Au niveau de la pêche et l'aquaculture, la priorité est accordée (i) à la mise en place de pôles de développement aquacole ; et (ii) à la création des conditions d'attraction des investissements privés (iii).

Par ailleurs, la sécurisation de l'approvisionnement local des matières premières passera par **l'accélération de la mise en œuvre des programmes sectoriels** dont (i) le Programme Compétitivité de l'Agriculture et de l'Élevage au Sénégal (PCAES), le Programme d'Accélération de la Cadence de l'Agriculture Sénégalaise, deuxième génération (PRACAS II) 2019-2023, le Plan National de Développement de l'Élevage (PNDE), et le Programme de création de pôle de transformation des produits halieutiques ;

Un accent particulier sera aussi mis sur l'amélioration de la production et de la productivité. Il convient dans ce cadre d'améliorer le niveau des infrastructures de transport, de stockage et de conditionnement dont les centres de traitement et de conditionnement, les chambres froides, les abris séchoirs, les magasins de stockage, les centres de ventes groupés.

Promouvoir des systèmes de production durables et inclusifs

Dans le cadre de la sécurisation de l'approvisionnement local en matières premières pour l'industrie de transformation, des pratiques durables et inclusives sont promues et adoptées. Ces pratiques comprennent l'utilisation d'intrants et d'engrais organiques et biologiques, l'agroforesterie, pour fertiliser les sols, résoudre les problèmes d'érosion, augmenter les rendements agronomiques en créant un microclimat propice aux cultures et fournir, à terme, des ressources en bois et fourrage permettant d'assurer des revenus complémentaires.

Pour faire face au changement climatique, l'État va investir dans la recherche, le développement et la dissémination de variétés et méthodes culturales permettant de produire plus avec moins d'émission de gaz à effet de serre et de réduire la vulnérabilité aux chocs pour assurer un approvisionnement correct en matières premières.

Une attention particulière est accordée au renforcement des capacités des femmes à travers la promotion de leur emploi et leurs activités tout au long des chaînes de valeur des produits agricoles, sylvo-pastoraux et halieutiques. À ce titre, les ministères en charge de l'Industrie, de l'Agriculture, de l'Élevage, de la Pêche et de l'Environnement du Développement Durable vont renforcer la collaboration

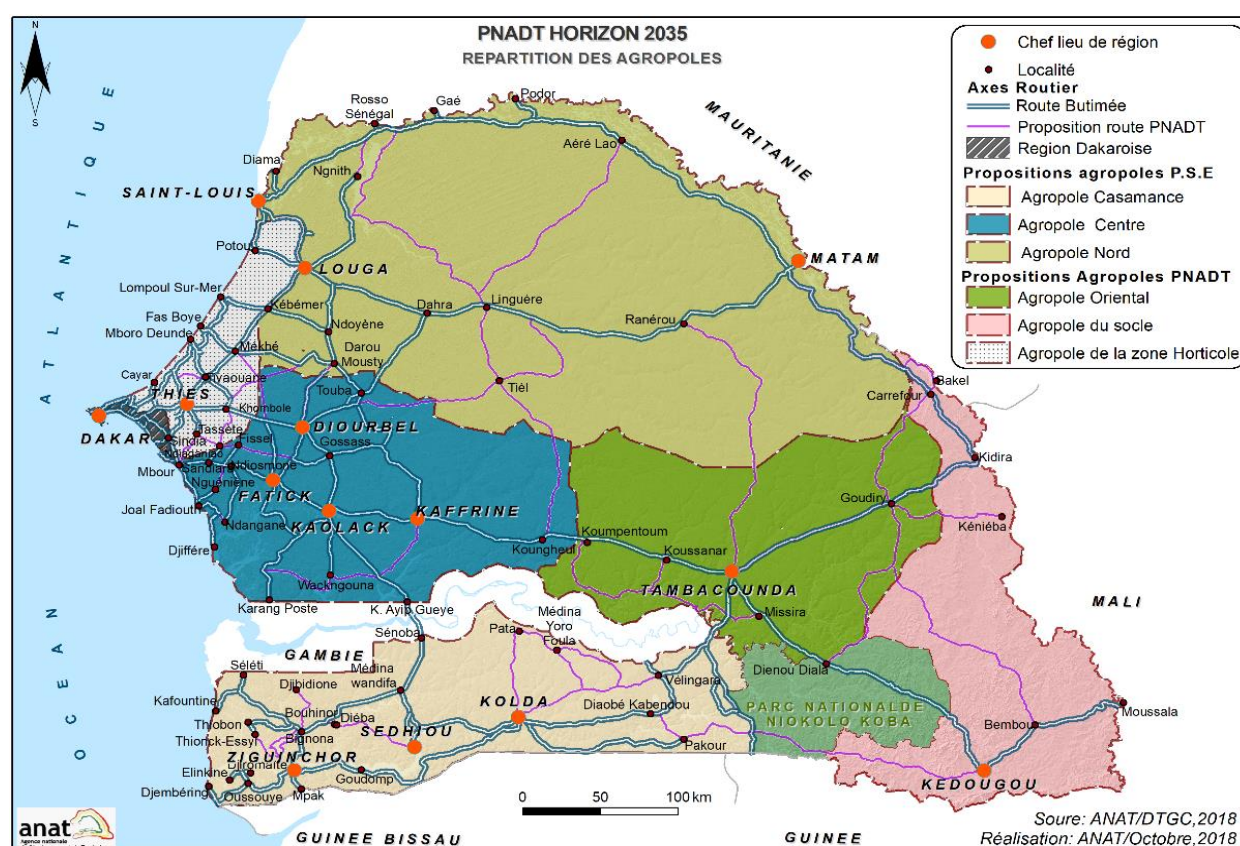
pour l'atteinte des objectifs de production et de disponibilité des matières premières en quantité et qualité suffisantes pour la transformation au niveau national.

3.1.1.2 Programme 1.2. Mise à disposition d'infrastructures de transformation industrielle aux standards internationaux

Pour favoriser le développement des unités de transformation, l'État va créer des parcs industriels agroalimentaires sur l'ensemble du territoire national.

Pour la période 2021-2025, des pôles de transformation des matières premières agricoles, sylvo-pastorales et halieutiques sont prévus. Chaque agropole est spécialisée dans des filières et chaînes de valeur à fort potentiel en fonction de sa localisation, des productions aux alentours, et des opportunités du marché national et des exportations. Ci-dessous (figure 28), quelques-unes des agropoles identifiées.

Figure 28 : quelques agropoles identifiées dans le PSE et le PNADT



Le Ministère du Développement industriel et des Petites et Moyennes Industries a retenu la réalisation de cinq (5) agropoles (Nord, Sud, Centre, Est et Ouest (figure 29).

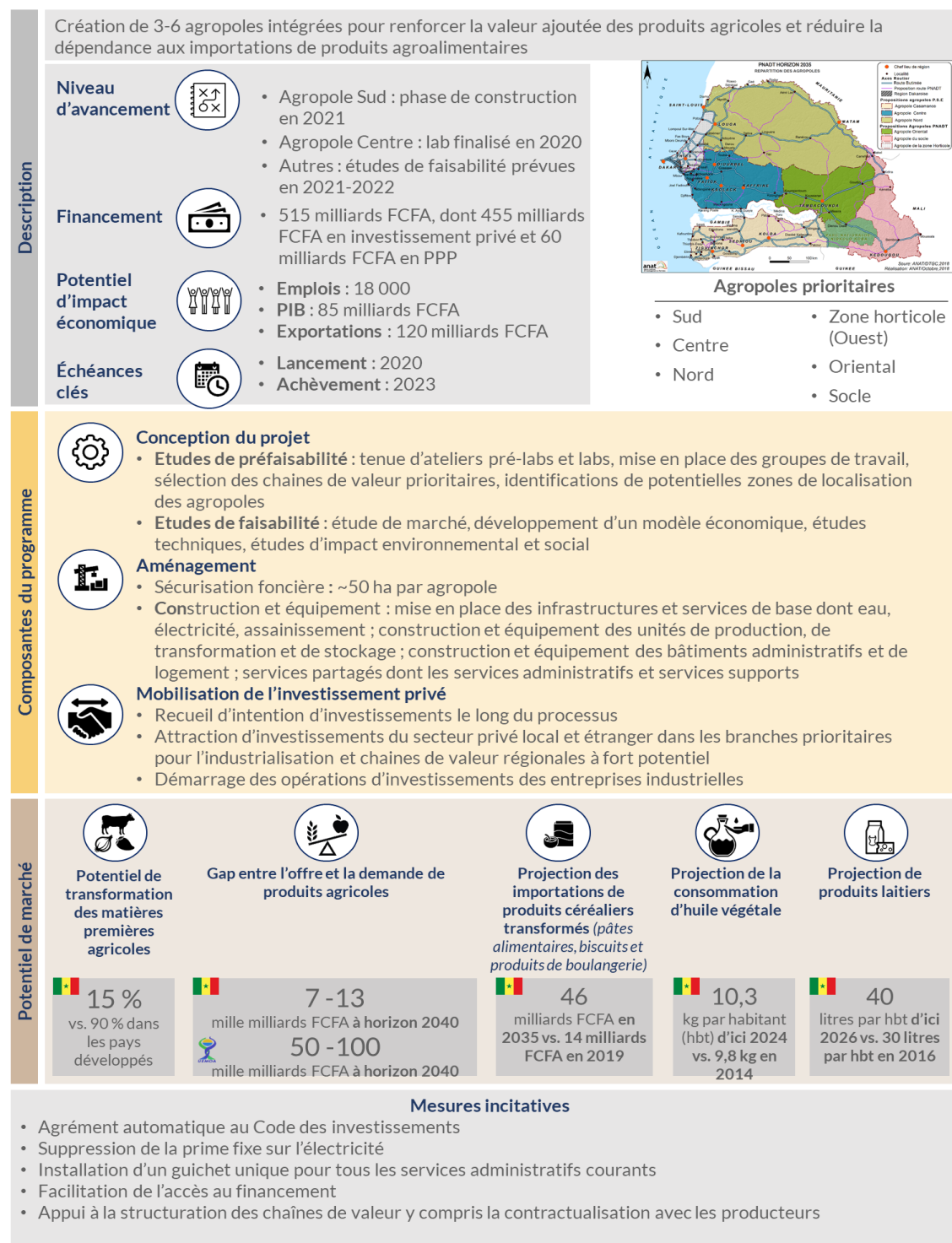
L'agropole Sud (Casamance) a comme filières prioritaires l'anacarde, la mangue et le maïs, avec l'objectif à terme d'atteindre 24 % de taux de transformation de la noix de cajou et 70 % pour la mangue¹⁰⁷. Au niveau de l'agropole Centre, les filières prioritaires sont : l'arachide, les céréales et le sel.

La réalisation des agropoles a le potentiel de contribuer aux objectifs d'augmentation du taux de transformation des produits agricoles et de création d'emplois massifs pour les jeunes et les femmes.

¹⁰⁷ BOS, Lab Agropole Sud : Présentation des résultats finaux et conclusions, 2018

Outre les agropoles, d'autres sites industriels (Domaine industriel de Diamniadio, Parc Industriel de Sandiara, ZES de Diass et la Plateforme industriel international de Diamniadio) accueillent aussi des industries agroalimentaires.

Figure 29 : fiche détaillée des agropoles¹⁰⁸



¹⁰⁸ MDIPMI, Lettre de Politique Sectorielle de Développement de l'Industrie, 2016 ; Zhou and Staats, 2016, «Projected demand and supply for various foods in West Africa: Implications for investments and food policy», Food Policy 61 (2016), p 198–212 ; BOS, Lab Agropole Sud : Présentation des résultats finaux et conclusions, 2018

3.1.1.3 Programme 1.3. Appui aux initiatives privées dans l'industrie de transformation des matières premières agricoles, sylvo-pastorales et halieutiques

Dans le cadre de ce programme, l'accent sera mis sur deux lignes d'action : (i) renforcer, moderniser et mettre à niveau les unités industrielles existantes ; et (ii) promouvoir les investissements privés dans l'industrie de transformation des matières premières agricoles, sylvo-pastorales et halieutiques.

Renforcer, moderniser et mettre à niveau les unités industrielles existantes

Comme détaillé dans la section A portant sur l'amélioration de l'environnement des affaires pour l'industrialisation, l'État va poursuivre ses efforts d'appui aux entreprises y compris la mise à niveau des entreprises industrielles existantes pour les rendre plus compétitives, la structuration et la redynamisation des chaînes de valeur prioritaires. L'accent sera également mis sur l'accompagnement des industriels et producteurs à établir des contrats de production et d'engagement d'achat de matières premières avec des spécifications des volumes, des normes de qualité, de la traçabilité et des prix de vente. Une approche intégrée sera adoptée pour renforcer tous les segments en amont de la transformation industrielle dont :

- la mise à contribution des services techniques d'encadrement et de financement des producteurs ;
- l'appui à la structuration des coopératives, groupements de producteurs et PMI surtout dans les chaînes de valeur avec une forte participation des femmes ;
- la mise en place de services et de groupements/PMI de transports adaptés à la zone (ex. tricycles) ;
- la mise en place de centres ou unités d'agrégation et de stockage avec un système de suivi de la qualité et de la disponibilité des matières premières.

De telles approches ont déjà été testées dans certaines filières comme le sel à travers des programmes de l'État et de ses partenaires¹⁰⁹. L'État va accélérer et mettre à l'échelle ces modèles.

Des critères sociaux et environnementaux, tels que l'interdiction du travail des enfants, la promotion du travail des femmes et la réduction des intrants chimiques sont également inclus. Les services techniques des ministères en charge de l'Agriculture, de l'Élevage, de la Pêche, de l'Environnement et du Développement Durable ainsi que les PTF seront mobilisés pour accompagner les producteurs afin de leur permettre de répondre aux besoins des industriels.

Par ailleurs, des systèmes de contrats de performance de promotion des substitutions aux importations, ciblant les entreprises industrielles, seront mis en place. À travers ces contrats, les entreprises et l'État définiront des objectifs d'intégration des matières premières produites localement, dans la fabrication de produits agricoles, sylvo-pastoraux et halieutiques. L'État s'engage à accorder une prime si les objectifs prédéfinis sont atteints.

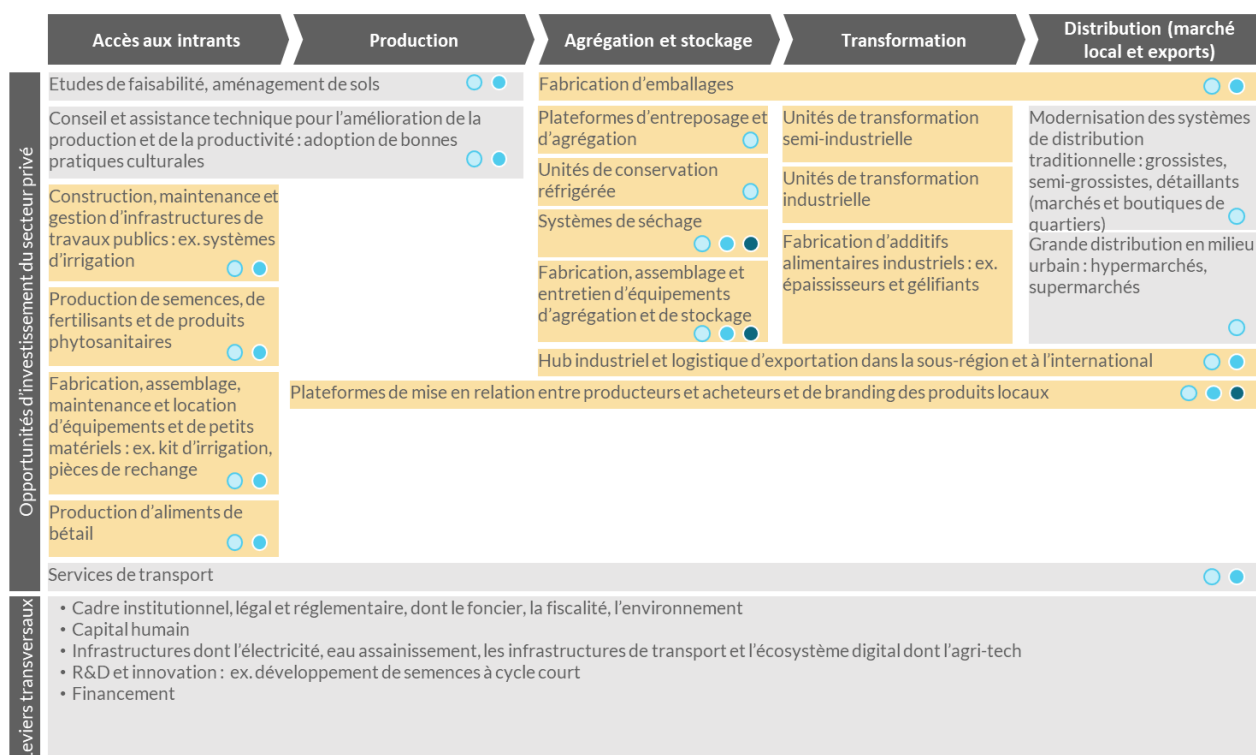
Promouvoir les investissements privés dans l'industrie de transformation des matières premières agricoles, sylvo-pastorales et halieutiques

Un accent particulier sera également mis sur l'attraction de nouveaux investissements privés pour l'atteinte des objectifs d'autosuffisance alimentaire. Les deux (2) figures (30 et 31) suivantes

¹⁰⁹ DER/FJ, Programme d'Appui à la Valorisation des Initiatives Entrepreneuriales (PAVIE) : structuration de la chaîne de valeur « Sel », 2020

présentent respectivement des projets d'investissements identifiés tout au long de la chaîne de valeur et des estimations de coûts pour quelques-uns de ces projets.

Figure 30 : opportunités d'investissements du secteur privé tout au long de la chaîne de valeur¹¹⁰



Légende :

■ Activités à fort potentiel d'industrialisation pour le Sénégal

Marchés ciblés : ● National ● Régional ● Mondial

3.1.1.4 Programme 1.4. Développement des exportations des produits alimentaires manufacturés

Le Sénégal doit renforcer sa compétitivité à l'export en renforçant les capacités des structures d'encadrement des exportateurs notamment pour les produits manufacturés. En outre, un accent particulier sera mis sur la promotion de la culture de la qualité notamment en qui concerne la qualité de l'emballage et de la traçabilité des produits exportés.

¹¹⁰ Gouvernement du Sénégal, PAP 2 du PSE, 2018 ; MDIPMI, analyses et consultations avec les acteurs, 2020

Figure 31 : quelques projets privés et PPP relatifs à l'axe 1¹¹¹

Source	Projets d'investissements	Marchés ciblés	Type de projet	Indication de coût (Milliards FCFA)
Agriculture, Sylviculture	Transformation et exportation de produits forestiers non- ligneux	• Marché domestique	Privé	< 1
Agriculture	Production de semences certifiées et d'engrais phosphatés	• Marché domestique	Privé	< 5
Agriculture	Complexe industriel de transformation et de conditionnement de produits horticoles et céréaliers	• Marché domestique	Privé	< 10
Agriculture	Régénération des sols dans les zones Nord, Centre et Est	• Marché domestique	Privé	< 5
Pêche	Construction du maché central au poisson de Tambacounda	• Marché domestique	Privé	< 5
Pêche	Création d'un centre de formation spécial en valorisant les produits de la pêche	• Marché domestique	Privé	< 5
Pêche	Valorisation des produits de la pêche continentale	• Marché domestique	PPP	5-10
Elevage	Réalisation d'un centre d'impulsion et de modernisation de l'élevage ou ferme pilote à Sébikotane	• Marché domestique	Privé	< 5
Elevage	Implantation d'unités industrielles et semi-industrielles de transformation de lait	• Marché domestique	Privé	< 5
Elevage	Valorisation de la production et la commercialisation des cuirs et peaux	• Marché domestique • Export	Privé	5-10
Elevage	Construction d'un abattoir moderne	• Marché domestique	PPP	10-30
Pêche et Aquaculture	Réhabilitation des bassins aquacoles du CRODT	• Marché domestique	Privé	< 1
Pêche et Aquaculture	Réalisation du quai de pêche à Yoff et Soumbédioune	• Marché domestique	Privé	< 5
Pêche et Aquaculture	Construction d'une unité de transformation des produits halieutique à Soumbédioune et à la Gueule Tapée	• Marché domestique	Privé	< 1
Pêche et Aquaculture	Implantation d'un complexe frigorifique pour la conservation des produits halieutiques (Dakar)	• Marché domestique • Export	Privé	< 5
Pêche et Aquaculture	Aménagement d'une aire de transformation, de conservation et de commercialisation des produits halieutiques	• Marché domestique • Export	Privé	< 1
Pêche et Aquaculture	Aménagement des aires de transformation de Pencum, de Ndeppe, et de Mbao	• Marché domestique	Privé	< 1
Pêche	Pôle industriel intégré pilote de transformation industrielle	• Marché domestique	PPP	50-100
Pêche et Aquaculture	Construction d'un quai de pêche et du complexe frigorifique de Bargny	• Marché domestique	Privé	< 1
Emballage	Production d'emballages à base de matériaux biodégradables	• Marché domestique	Privé	< 1

¹¹¹ Gouvernement du Sénégal, PAP 2, 2018 ; et PAP - 2A, 2020 ; Analyses effectuées dans le contexte de l'élaboration de la stratégie

3.1.2 Axe 2. Transformation industrielle de ressources minérales et des hydrocarbures

Les priorités quinquennales de l'axe 2 portent sur (2.1) la mise en place d'un cadre de gouvernance propice à la transformation des ressources minérales et des hydrocarbures ; (2.2) l'appui aux initiatives privées de transformation des ressources minérales et des hydrocarbures ; et (2.3) le développement et la mise à niveau des compétences techniques et technologiques pour la transformation des ressources minérales et des hydrocarbures.

3.1.2.1 Programme 2.1 Mise en place d'un cadre de gouvernance propice à la transformation des ressources minérales et des hydrocarbures

Ce programme repose sur la seule ligne d'action : **accélérer les réformes engagées ou prévues pour le développement des unités de transformation des ressources minérales et des hydrocarbures.**

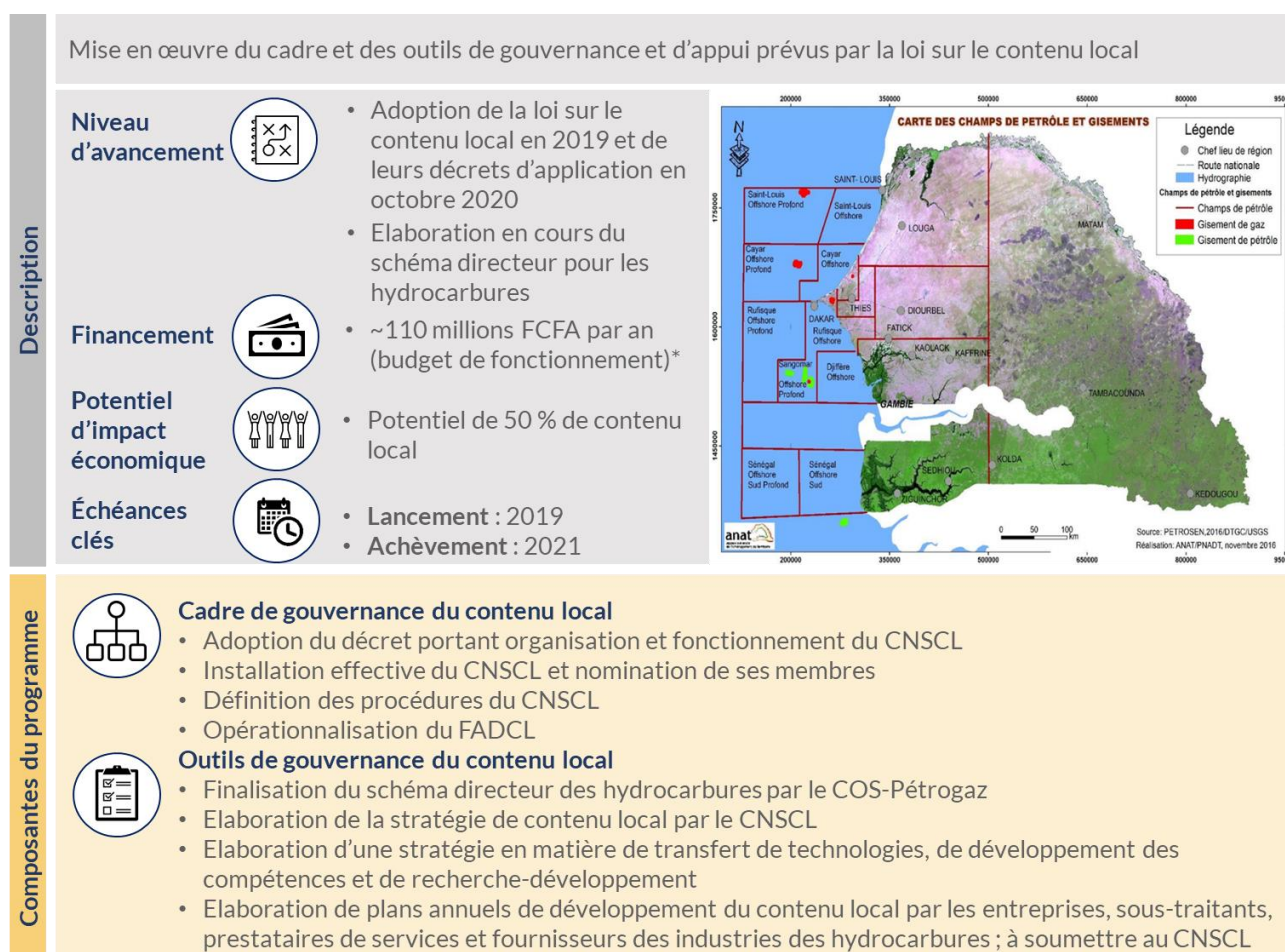
Pour favoriser la transformation des ressources minérales, le Sénégal va procéder à une évaluation du cadre réglementaire du secteur afin d'identifier les contraintes et d'adopter des réformes additionnelles. Ce processus intègre également la transposition des dispositions pertinentes de la loi modèle de la CEDEAO sur l'exploitation minière et le développement des ressources minérales (EMMDA, 2019) relativement à la transformation locale de ressources minières. Le ministère en charge des Mines a adopté sa Lettre de Politique sectorielle de Développement qui prend en compte le développement du contenu local et la valorisation des ressources minérales.

En préparation des premières exploitations de ses ressources en hydrocarbures, le Sénégal a adopté en 2019 la loi sur le contenu local. Cette loi vise à maximiser pour le pays la valeur ajoutée et les emplois dans les chaînes de valeurs pétrolières et gazières grâce au développement et à l'utilisation de l'expertise ainsi que des biens et services locaux. La loi définit un cadre de gouvernance dont les décrets d'application ont été adoptés en octobre 2020, dont :

- le décret n° 2020-2047 du 21 octobre 2020 portant organisation et fonctionnement du CNSCL dans le secteur des hydrocarbures. Le CNSCL est chargé d'assurer le pilotage de l'application des orientations de la loi sur le contenu local ainsi que la gestion de la plateforme électronique pour les appels à concurrence en vue de fournir des biens et services aux exploitants des hydrocarbures ou à leurs sous-traitants ;
- le décret n° 2020-2048 du 21 octobre 2020 fixant les modalités d'alimentation et de fonctionnement du Fonds d'Appui au Développement du Contenu Local (FADCL) ;
- le décret n° 2020-2065 du 28 octobre 2020 fixant les modalités de participation des investisseurs sénégalais dans les entreprises intervenant dans les activités pétrolières et gazières et le classement des activités de l'amont pétrolier et gazier dans les régimes exclusif, mixte et non exclusif.

Comme illustré ci-dessous (figure 32), l'opérationnalisation de ce cadre de gouvernance doit être accompagnée par un certain nombre d'outils y compris (i) le schéma directeur des hydrocarbures en cours d'élaboration par le Comité d'Orientation Stratégique du Pétrole et du Gaz (COS-Pétrogaz), (ii) une stratégie de contenu local, de transfert de technologies, de développement des compétences et de recherche-développement à élaborer par le CNSCL, et (iii) des plans annuels de développement du contenu local à élaborer par les industries des hydrocarbures et leurs partenaires (sous-traitants, prestataires de services et fournisseurs).

Figure 32 : fiche détaillée du programme d'opérationnalisation de la loi sur le contenu local

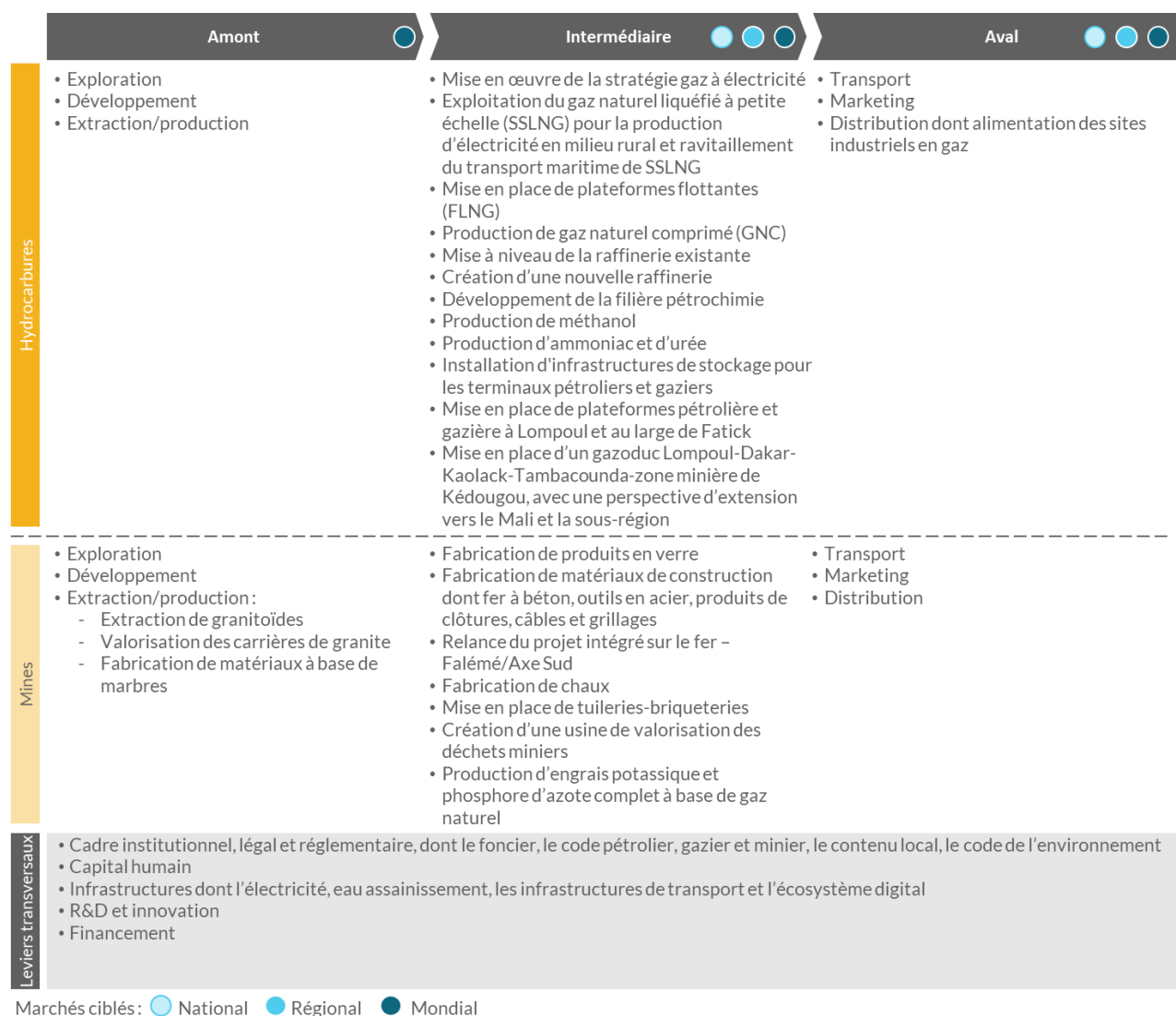


* Estimé basé sur le budget de fonctionnement annuel de l'unité de gestion du hub minier régional

Par ailleurs, des schémas directeurs intégrant les projets à fort potentiel de contenu local pour la transformation des ressources minérales et des hydrocarbures devront être élaborés et mis en œuvre. Les décisions d'investissement devront porter en priorité sur ces schémas directeurs. Comme illustré dans les figures suivantes, des projets d'investissements structurants sont identifiés tout au long la chaîne de valeur : amont, intermédiaire et aval (figure 33).

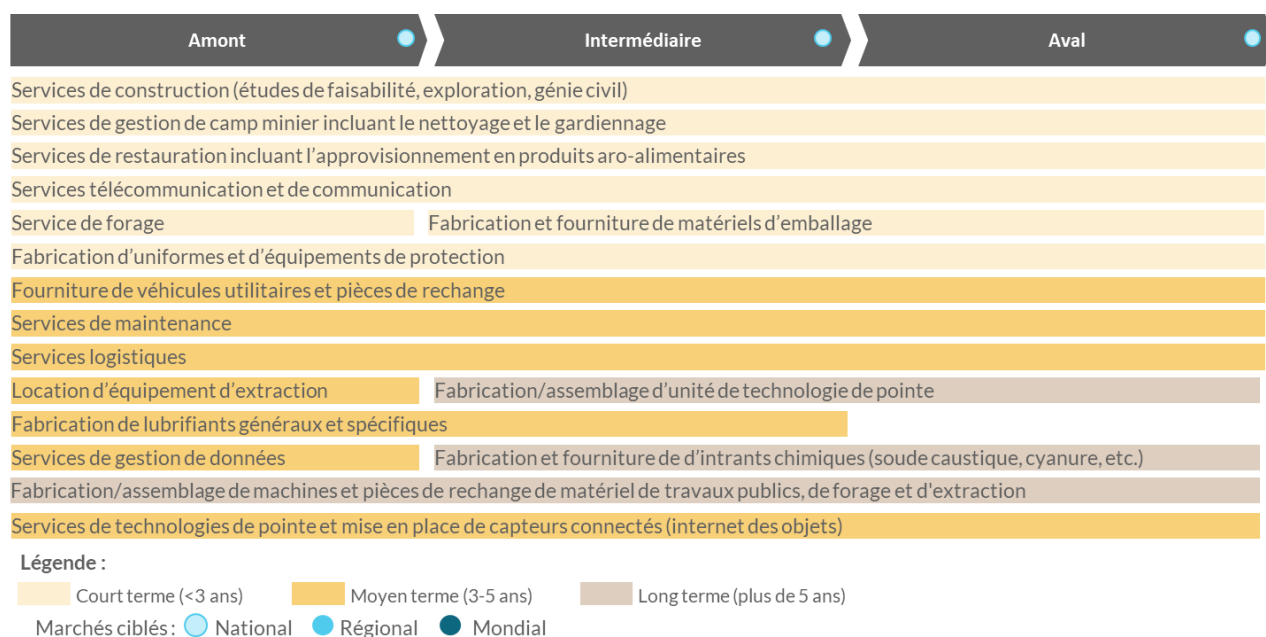
Les schémas directeurs déclinent également une cartographie des opportunités de sous-traitance et de fourniture de produits à ces industries ainsi que le niveau de préparation des entreprises locales, surtout les PME détenues ou dirigées par les femmes, à saisir ces opportunités (figure 34).

Figure 33 : projets d'investissements structurants identifiés tout au long de la chaîne de valeur¹¹²



¹¹² MDIPMI, analyses et consultations avec les acteurs, 2020

Figure 34 : biens et services pouvant être fournis par les entreprises locales à différents horizons¹¹³



Les considérations environnementales et sociétales sont prises en compte dans l'élaboration des schémas directeurs. À cet effet, l'État s'engage à renforcer les mesures de protection et le respect de l'environnement et à veiller à leur mise en œuvre par les entreprises extractives. Spécifiquement, les solutions à mettre en place par ces entreprises peuvent comprendre le stockage, le recyclage ou la valorisation des rejets, une étude sur la contamination des écosystèmes locaux par les métaux lourds et les substances chimiques, et le suivi contre la surconsommation d'eau et les fuites et bris des bassins de rétention. Au niveau social, une attention particulière doit être accordée au bien-être des employés et aux communautés locales.

3.1.2.2 Programme 2.2. Appui aux initiatives privées de transformation des ressources minérales et des hydrocarbures

Concernant l'appui aux initiatives privées de transformation des ressources minérales et des hydrocarbures, l'accent sera mis sur deux lignes d'action : (i) renforcer les unités industrielles existantes ; et (ii) appuyer l'installation de nouvelles unités industrielles de transformation des ressources minérales et des hydrocarbures.

Renforcer les unités industrielles existantes

Cette ligne d'action concerne principalement les unités de transformation de ressources minérales : la cimenterie, la métallurgie et la fabrication de carreaux. Le développement industriel va également s'appuyer davantage sur la **transformation de matières minérales notamment l'or, le zircon et le phosphate, dans les pôles miniers.** Le PNADT a identifié les zones du territoire qui seront des pôles spécialisés dans l'exploitation et la transformation industrielle des ressources minérales. Le développement de ces pôles intégrera un renforcement du niveau d'accès aux services sociaux de base, un habitat structuré et moderne afin de les rendre plus attractifs et créer des zones d'équilibre dans la distribution des populations et des activités¹¹⁴. L'État va accompagner le développement d'écosystèmes

¹¹³ Idem

¹¹⁴ ANAT, PNADT, 2018

de PME/PMI autour de ces pôles miniers pour la fourniture des biens et services nécessaires (tableau 11) pouvant être fournis par les entreprises locales à différents horizons.

Tableau 11 : pôles miniers¹¹⁵

Localités	Types de mines à transformer
Sabodala, Golouma, Massawa, Makabingui, Mako	Or
Grande côte, Niafourang	Zircon
Taïba-Mboro, Lam-Lam, Matam, Bambey (GaddeBissik)	Phosphates
Kédougou (Falémé)	Fer

Pour l'or, la mise en place d'une raffinerie à petite échelle semble prometteuse. L'or de Sabodala est composé d'environ 90 % d'or, 8 % d'argent et 2 % d'impuretés¹¹⁶. Une nouvelle raffinerie d'or vient d'ouvrir à la Plateforme industrielle internationale de Diamniado..

Le raffinage d'or requiert un processus sophistiqué d'industrialisation avec des besoins énergétiques importants et une main-d'œuvre hautement qualifiée. Avec les récentes découvertes de pétrole et de gaz au Sénégal et l'opérationnalisation prévue du hub minier régional, le Sénégal a des atouts pouvant favoriser une telle valorisation.

L'investissement nécessaire est estimé à environ 8,25 milliards FCFA (15 millions USD) pour une capacité de raffinage d'une tonne par mois¹¹⁷. Plusieurs pays africains s'orientent vers la mise en place de telles unités. En 2019, plus de 25 raffineries d'or ont été mises en exploitation ou en construction dans 14 pays africains, dont le Mali, l'Ouganda et la Tanzanie¹¹⁸. La Côte d'Ivoire a également exprimé son intérêt pour l'installation d'une raffinerie¹¹⁹. Cela indique également un potentiel de mutualisation des investissements au niveau régional (UEMOA et CEDEAO) pour la mise en place de raffineries de plus grande capacité afin d'améliorer la compétitivité de l'or raffiné de l'Afrique de l'Ouest sur le marché international. Il y a également une opportunité de transformation artisanale avec la confection de bijoux issus de cette matière première. Certains bijoutiers locaux ayant expérimenté l'or de Sabodala le trouvent de meilleure qualité par rapport à la matière qu'ils utilisent habituellement (18 carats).

Il s'agira pour le gouvernement, à travers les ministères en charge de l'artisanat, de l'Industrie et des mines d'accompagner cette dynamique en organisant les bijoutiers, en promouvant davantage l'or local dans une perspective de substitution aux importations et en facilitant l'approvisionnement auprès des compagnies minières spécialisées dans l'extraction de l'or de Sabodala.

Pour le zircon, sa transformation locale est une niche, avec un marché global qui représente 1 400 milliers de milliards FCFA (2,5 milliards USD) et affiche une croissance de 6,3 % par an à l'horizon 2024¹²⁰. Ce métal est utilisé dans de nombreuses applications, dont les produits chimiques, le verre pour les téléviseurs, les matériaux réfractaires et les revêtements de fonderie¹²¹. La transformation des matériaux bruts permettrait de capter une plus grande valeur ajoutée. Les produits chimiques à base de zircon sont généralement vendus entre 2,1 et 6,3 fois le prix du zircon brut¹²². L'Afrique du Sud, le

¹¹⁵ DMG 2016, conception ANAT 2018

¹¹⁶ MDIPMI, contribution d'une compagnie minière au master plan, 2020

¹¹⁷ Basé sur l'exemple de African Gold Refinery Limited (AGR) en Ouganda (source : I-ARB Africa, \$15M gold refinery opens in Uganda, 2016)

¹¹⁸ Reuteurs, Race to refine: the bid to clean up Africa's gold rush, 2020

¹¹⁹ Idem

¹²⁰ Research and Markets, Zirconium Market - Growth, Trends and Forecast (2019 - 2024), 2019

¹²¹ Zircon associations, applications du zircon

¹²² Prix de vente du dioxyde de zirconium obtenu sur Alibaba.com

deuxième plus grand exportateur de zircon au monde, a déjà développé ses capacités de transformation et vise 5 % du marché des produits chimiques à base de zircon en se concentrant sur la production de tétrachlorure de zirconium¹²³.

Concernant le phosphate, le Sénégal a l'ambition de renforcer ses capacités de transformation du phosphate. L'acide phosphorique est produit à partir du phosphate, dont les réserves au Sénégal s'élèvent à plus de 200 millions de tonnes¹²⁴. La capacité de production d'acide phosphorique de 600 000 tonnes par an ne permet pas de transformer de grandes quantités de phosphate au Sénégal¹²⁵. L'augmentation de la production d'acide phosphorique constitue une véritable opportunité à développer, dans un contexte marqué par une croissance annuelle de 3,7 % d'ici 2027 pour la demande mondiale¹²⁶. La figure 35 donne un aperçu global des opportunités sur la transformation de matières minérales.

Par ailleurs, il y a lieu de valoriser les résidus (déchets industriels ou gypse) résultant du processus de production. Ce produit peut être utilisé par les cimenteries pour la production de plâtre, permettant ainsi de capter une plus grande valeur ajoutée.

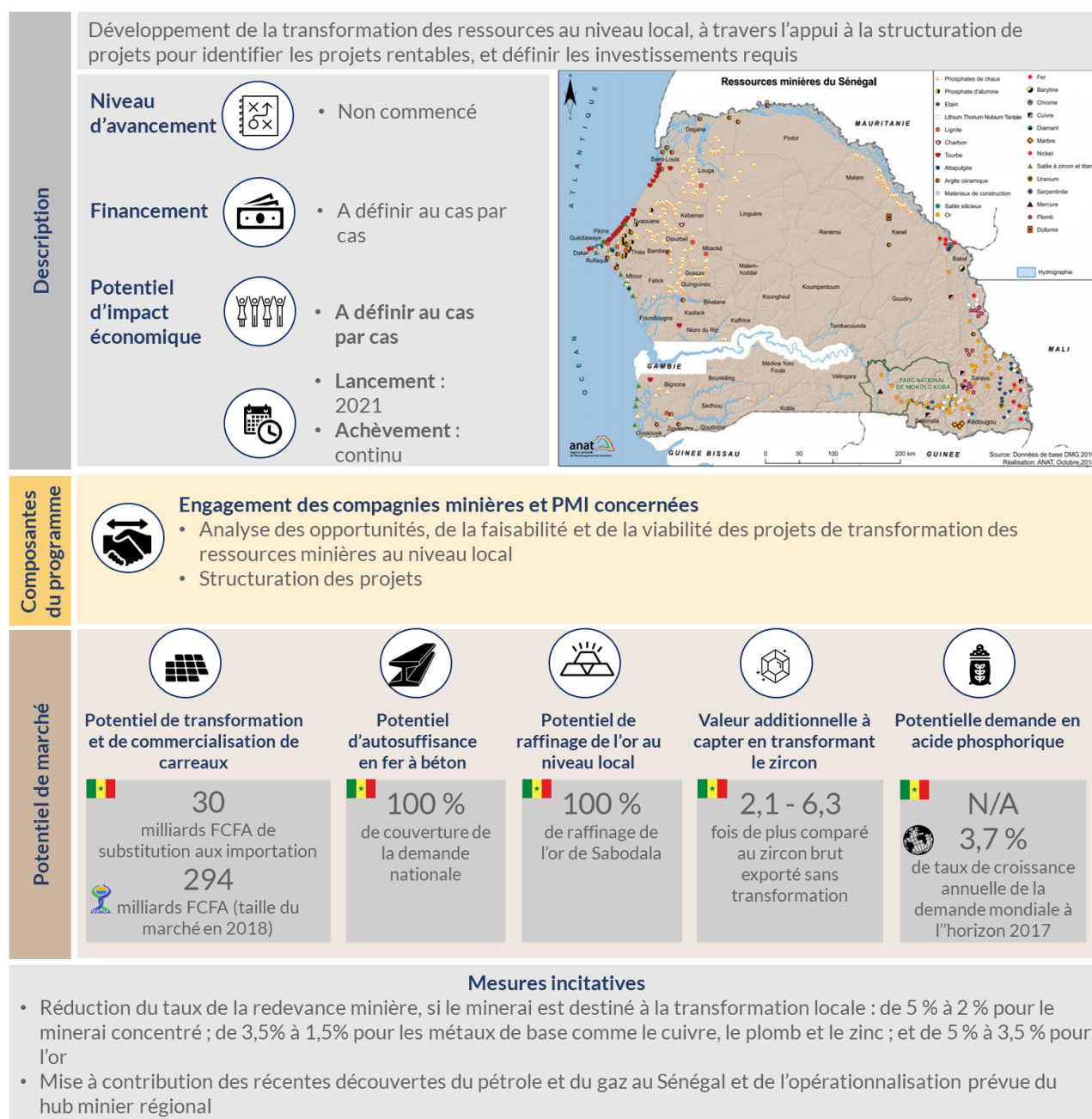
¹²³ Republic of South Africa, An overview of South Africa's zircon industry, 2007

¹²⁴ Idem

¹²⁵ Idem

¹²⁶ Grand view research, Phosphoric Acid Market Size, 2020

Figure 35 : fiche détaillée de de développement de la transformation des ressources minérales¹²⁷



Appuyer l'installation de nouvelles unités industrielles de transformation des ressources minérales et des hydrocarbures (figure 36).

Les efforts d'exploration seront poursuivis dans une perspective d'identification de nouvelles opportunités d'investissement dans des unités industrielles de transformation des ressources minérales et des hydrocarbures.

¹²⁷ Grand view research, Phosphoric Acid Market Size, 2020 ; UNCOMTRADE, 2020 ; hypothèses conservatives: pour la substitution aux importations, les taux suivants sont les suivants : 10 % en 2025, 50 % en 2030 et 100 % en 2035 ; pour les machines et le fer, 10 % en 2025 ; 30-40 % en 2030 et 50 % en 2035

Figure 36 : quelques projets d'investissements pouvant être envisagés pour la transformation des ressources minérales et des hydrocarbures

Source	Projets d'investissements	Marchés	Type de projet	Indication de coût (milliards FCFA)
Gazière	Mise en œuvre de la stratégie gaz à électricité	• Marché domestique	Privé	< 10
Gazière	Exploitation du gaz naturel liquéfié à petite échelle (SSLNG) pour la production d'électricité dans les zones enclavées	• Marché domestique	Privé	50-100
Gazière	Installation d'infrastructure de ravitaillement du transport maritime du gaz naturel liquéfié à petite échelle (SSLNG)	• Marché de l'export	Privé	50-100
Gazière	Exploitation des ressources gazières à travers des plateformes flottantes (FLNG)*	• Marché de l'export	Privé	500-1000
Gazière	Développement du gaz naturel comprimé (GNC)	• Marché domestique	Privé	20-50
Pétrolière	Mise à jour de la raffinerie existante	• Marché domestique • Marché de l'export	Privé	20-50
Gazière & Pétrolière	Accélération de la filière pétrochimie	• Marché domestique • Marché de l'export	Privé	1000-1500
Pétrolière	Création d'une nouvelle raffinerie	• Marché domestique • Marché de l'export	Privé	4500-6000
Gazière	Développement de la production de Méthanol	• Marché de l'export	Privé	300-500
Gazière	Production d'ammoniac et d'urée	• Marché domestique • Marché de l'export	Privé	300-500
Gaz naturel & Pétrole	Installation d'infrastructures de stockage pour les terminaux pétroliers et gaziers	• Marché de l'export	Privé	10-50
Minéraux industriels	Développement des verreries	• Marché domestique	Privé	< 10
Métaux ferreux	Relance du projet intégré sur le fer – Falémé/Axe Sud	• Marché domestique	PPP	2000 – 2500
Matériaux de construction	Extraction et transformation des granitoïdes	• Marché domestique	Privé	< 5
Matériaux de construction	Valorisation des carrières de granite	• Marché domestique	Privé	< 5
Matériaux de construction	Fabrication de matériaux à base de marbres	• Marché domestique	Privé	< 5
Matériaux de construction	Fabrication de chaux	• Marché domestique	Privé	< 10
Matériaux de construction	Mise en place de tuileries-briqueteries	• Marché domestique	Privé	< 1
Transverse	Création d'une usine de valorisation des déchets industriels	• Marché domestique	Privé	20-40
Minéraux industriels	Création d'une usine de transformation du calcaire en chaux vive	• Marché domestique	Privé	20-40
Minéraux industriels & gaz naturel	Production d'engrais potassique et phosphore d'azote complet à base de gaz naturel	• Marché domestique • Marché de l'export	Privé	250 - 500

3.1.2.3 Programmes 2.3. Développement et mise à niveau des compétences techniques et technologiques pour la transformation des ressources minérales et des hydrocarbures

Ce programme repose sur la nécessité de **mettre à disposition des équipements et services aux entreprises minières et des hydrocarbures.**

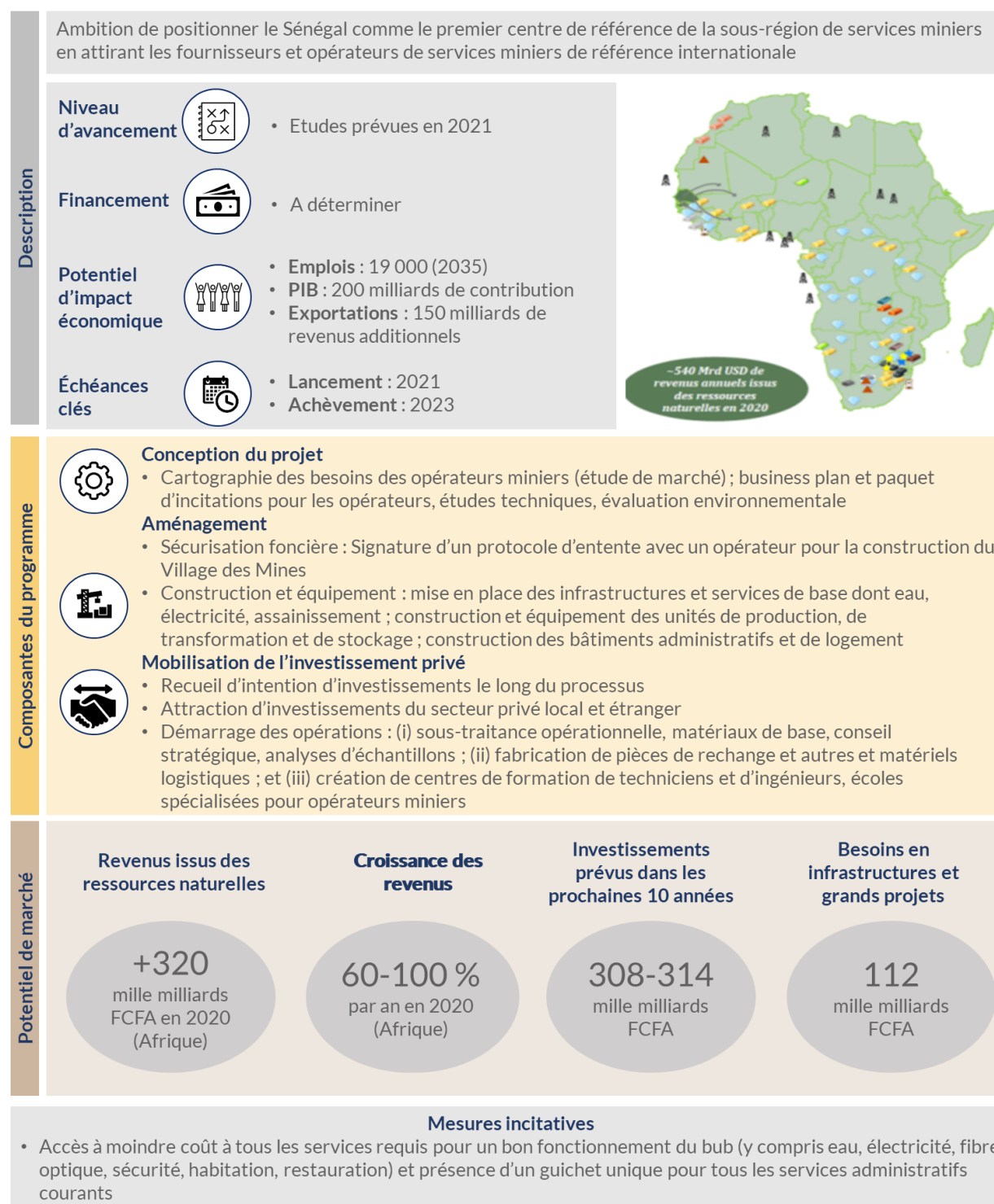
Pour la période 2021-2025, la priorité porte sur l'opérationnalisation du hub minier régional. Le hub minier intègre plusieurs activités du secteur, dont la sous-traitance opérationnelle, le conseil stratégique, l'analyse d'échantillons, l'expertise juridique, la logistique et les besoins académiques¹²⁸. L'opérationnalisation du hub minier régional permettrait de créer plus de 19 000 emplois, des revenus additionnels d'exportations estimés à 150 milliards FCFA¹²⁹ et de contribuer au PIB à hauteur de 200 milliards FCFA (figure 7). Le Sénégal pourra ainsi profiter d'un marché dynamique de production et de transformation industrielle de ressources minérales et des hydrocarbures à travers l'Afrique, avec des volumes d'investissements prévus entre 308 000 et 314 000 milliards FCFA sur les dix prochaines années¹³⁰.

¹²⁸ Ministère de la Promotion des Investissements, des Partenariats et du Développement des Téléservices de l'État, Projet de « hub minier régional », 2015

¹²⁹ Idem

¹³⁰ Ministère du Développement Industriel et des Petites et Moyennes Industries, Projet de hub minier régional : note d'orientation stratégique et méthodologique, septembre 2020

Figure 37 : fiche détaillée du hub minier régional¹³¹



3.1.3 Axe 3. Développement de l'industrie pharmaceutique et de la pharmacopée

Le plan quinquennal se focalise sur (3.1) la mise en place d'un cadre propice au développement de la chaîne de valeur de l'industrie pharmaceutique et de la pharmacopée ; (3.2) le développement des infrastructures dédiées pour l'industrie pharmaceutique et la pharmacopée ; (3.3) le développement du

¹³¹ Ministère du Développement Industriel et des Petites et Moyennes Industries, Projet de hub minier régional : note d'orientation stratégique et méthodologique, septembre 2020

capital humain en appui à l'industrie pharmaceutique et à la pharmacopée ; et (3.4) l'appui aux initiatives privées dans l'industrie pharmaceutique et la pharmacopée.

3.1.3.1 Programme 3.1. Mise en place d'un cadre propice au développement de la chaîne de valeur de l'industrie pharmaceutique et de la pharmacopée

La priorité consiste à **mettre en œuvre les réformes sectorielles pour l'industrie pharmaceutique et la pharmacopée.**

Des réformes sectorielles sont envisagées afin de mettre en place un cadre propice au développement de l'industrie pharmaceutique. Il s'agit de (i) réviser le cadre juridique pour attirer de nouveaux investisseurs dans l'industrie et (ii) accompagner la restructuration de celles existantes. Pour ce faire, les réformes prévues comprennent (i) l'actualisation et l'adaptation des textes régissant l'industrie pharmaceutique, qui datent de 1954 ; (ii) la mise en place d'une autorité nationale pour assurer la réglementation pharmaceutique ; (iii) la simplification et l'accélération des procédures d'AMM ; (iv) le renforcement de la lutte contre les faux médicaments ; et (v) l'adoption des bonnes pratiques de fabrication. Pour impulser cette activité productive et favoriser l'émergence des unités industrielles locales, des mesures d'accompagnement fiscales transitoires peuvent être envisagées dont l'exonération de la taxe sur la valeur ajoutée (TVA) et la suppression des frais de douanes sur les intrants pharmaceutiques¹³². La sérialisation des médicaments et produits de santé est l'une des mesures prévues.

Pour la pharmacopée, il s'agit d'accélérer les efforts de réglementation du sous-secteur y compris la cartographie des tradipraticiens. Les ministères en charge de l'Industrie et de la Santé vont travailler ensemble pour l'élaboration et l'adoption de normes de qualité pour les produits de la pharmacopée, basées sur le référentiel régional intitulé Pharmacopée des Plantes Médicinales de la CEDEAO.

3.1.3.2 Programme 3.2. Développement des infrastructures dédiées pour l'industrie pharmaceutique et la pharmacopée

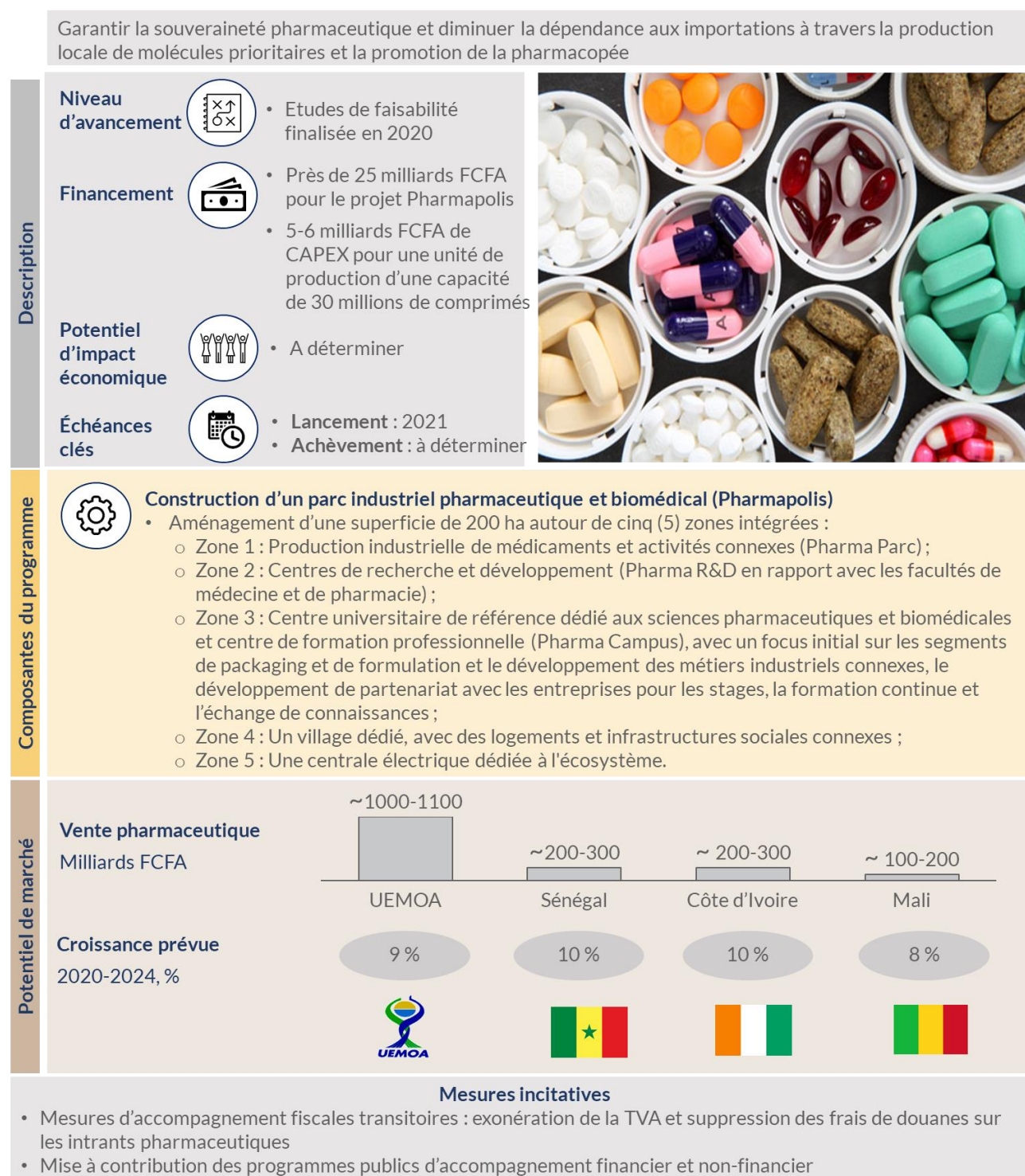
Pour ce programme, il s'agit de **mettre en place des plateformes intégrées et connectées pour l'industrie pharmaceutique et la pharmacopée.**

Pour la période 2021-2025, le Sénégal s'engage à mettre en place un parc spécialisé pour l'industrie pharmaceutique, biomédicale et la pharmacopée (Pharmapolis). À terme, Pharmapolis s'étendra sur une superficie de 200 ha autour de cinq (5) zones intégrées (figure 38), à savoir :

- zone 1 : production industrielle de médicaments et activités connexes (Pharma Parc) ;
- zone 2 : centres de recherche et développement (Pharma R&D en lien avec la faculté de médecine et de la pharmacie) ;
- zone 3 : centre universitaire de référence dédié aux sciences pharmaceutiques et biomédicales et centre de formation professionnelle (Pharma Campus) ;
- zone 4 : construction de lieux de vie avec logements et infrastructures sociales connexes ;
- zone 5 : mise en place d'une centrale électrique dédiée à l'écosystème, y compris l'encadrement de la pharmacopée.

¹³² Idem

Figure 38 : fiche détaillée du programme de développement de l'industrie pharmaceutique¹³³



3.1.3.3 Programme 3.3. Développement du capital humain en appui à l'industrie pharmaceutique et à la pharmacopée

Pour ce programme, il s'agit de **garantir la disponibilité d'un personnel compétent répondant aux besoins de l'industrie pharmaceutique et de la pharmacopée.**

¹³³ MEPC, Étude sur le développement de l'industrie pharmaceutique locale au Sénégal, 2020

L'investissement dans la formation et l'échange de connaissances constitue une priorité, en lien avec le développement du Pharma Campus du projet Pharmapolis. La faculté de Médecine et de Pharmacie sera également un atout majeur dans le développement des compétences. Dans le court terme, l'accent va être mis sur les segments de packaging et de formulation ainsi que le développement des métiers industriels connexes pour la création d'une expertise locale orientée vers la pharmacie industrielle et disponible pour l'exploitation du marché. La formation comprendra également des stages en entreprise. En appui à cette expertise, des mécanismes de collaboration sont envisagés entre les industries locales et les multinationales pour favoriser l'échange de connaissances et la formation continue des acteurs. Le ministère en charge de l'Industrie travaillera avec les ministères en charge de la Santé, de l'Enseignement Supérieur, et de la Formation Professionnelle pour assurer une mise à jour régulière des besoins de formation.

3.1.3.4 Programme 3.4. Appui aux initiatives privées dans l'industrie pharmaceutique et la pharmacopée

Le Sénégal s'engage à apporter un appui ciblé pour le développement de l'industrie pharmaceutique et de la pharmacopée. Il s'agit spécifiquement de : (i) renforcer les unités pharmaceutiques existantes ; et (ii) appuyer l'installation de nouvelles unités de fabrication et de packaging de produits pharmaceutiques.

Renforcer les unités pharmaceutiques existantes

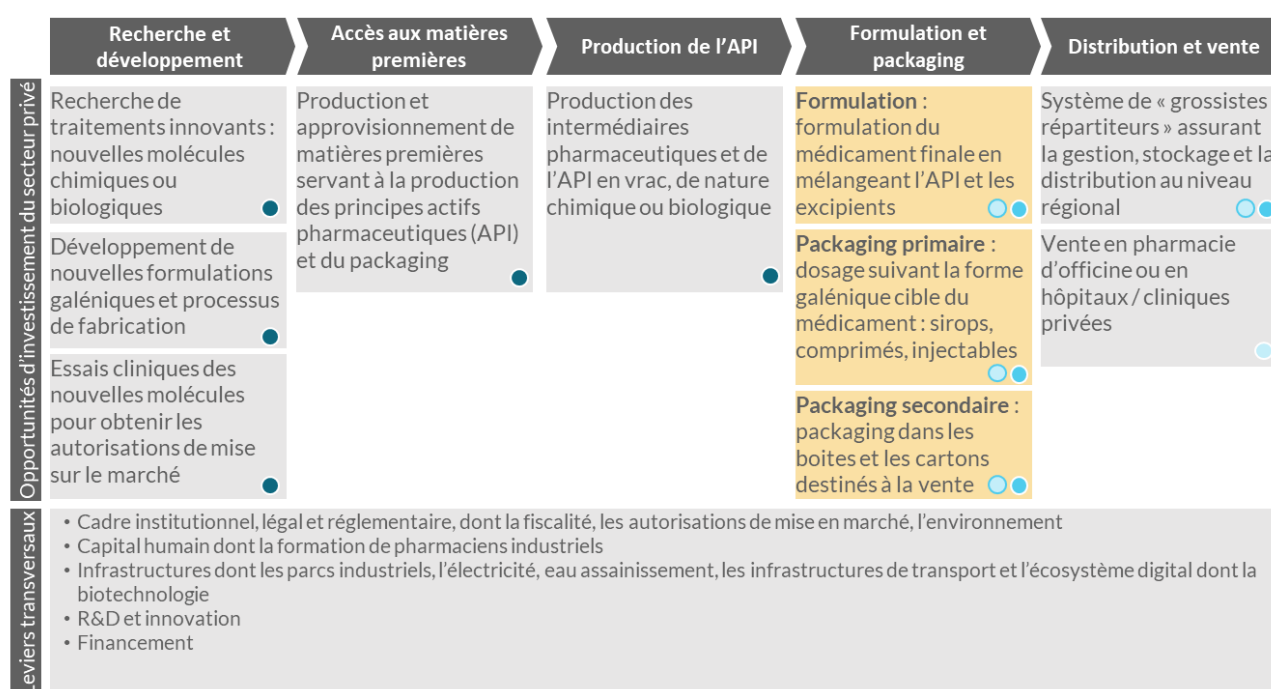
Le renforcement concerne les (5) entreprises déjà installées¹³⁴ pour que le Sénégal dispose d'une industrie pharmaceutique performante. L'accompagnement de ces entreprises existantes sera basé sur les besoins identifiés à travers un diagnostic approfondi de chaque entreprise en tenant compte de leur potentiel de développement. Les **unités intervenant dans le sous-secteur de la pharmacopée** sont également visées. Les ministères en charge de l'Industrie et de la Santé vont collaborer pour mettre en place un système d'identification des produits à fort potentiel, respectant les normes d'hygiène sanitaire et d'efficacité. Un dispositif ciblé sera mis en place pour accompagner les promoteurs et investisseurs concernés et favoriser ainsi l'émergence d'un tissu de PMI formelles autour de la pharmacopée.

Appuyer l'installation de nouvelles unités de fabrication et de packaging de produits pharmaceutiques

Le Sénégal cherchera également à développer des opportunités d'investissements tout au long de la chaîne de valeur, illustrées ci-dessous (figure 39), en se focalisant dans un premier temps sur l'installation d'unités de packaging et de fabrication des molécules prioritaires (figure 40).

¹³⁴ Idem

Figure 39 : chaîne de valeur de l'industrie pharmaceutique¹³⁵



Légende :

Activités à fort potentiel d'industrialisation pour le Sénégal dans le court terme

Marchés ciblés : ● National ● Régional ● Mondial

Le positionnement sur ces deux (2) segments est plus stratégique pour le Sénégal dans le court terme puisqu'ils génèrent plus de revenus et nécessitent moins d'investissement. Chacun de ces segments à un volume compris entre 40 et 65 milliards FCFA sur le marché national, et 195 et 327 milliards FCFA sur le marché de l'UEMOA¹³⁶.

En ce qui concerne les besoins en capitaux, un investissement de 6 milliards FCFA est nécessaire pour la construction et l'équipement d'une unité de production d'une capacité de 30 millions de comprimés consacrée à la formulation et 5 milliards FCFA pour le packaging.

Les dynamiques du marché et les initiatives en cours ou envisagées au niveau de la sous-région sont déterminantes et seront prises en compte pour créer des complémentarités. À ce titre, la Côte d'Ivoire s'est engagée à développer l'industrie pharmaceutique et le Ghana a mis en place des objectifs de production de 70 % de ses besoins pharmaceutiques nationaux à l'horizon 2023¹³⁷. En parallèle, des initiatives régionales sont en cours, dont l'élaboration d'une stratégie régionale pour le développement de l'industrie pharmaceutique au niveau de la CEDEAO¹³⁸.

Le développement de l'industrie pharmaceutique nécessite également l'attraction des acteurs internationaux capables de combler le déficit entre le potentiel de production des locaux et les besoins du marché. Ces mesures seront accompagnées de la participation de l'État dans les investissements pour alléger le poids supporté par les industries locales. À ce titre, les ministères en charge de l'Économie, de l'Industrie, de la Santé et l'entité en charge de la Promotion des Investissements

¹³⁵ MEPC, Étude sur le développement de l'industrie pharmaceutique locale au Sénégal, 2020

¹³⁶ Idem

¹³⁷ MEPC, Étude sur le développement de l'industrie pharmaceutique locale au Sénégal, 2020

¹³⁸ ECOWAS, A regional GMP roadmap framework for the pharmaceutical manufacturing industry in ECOWAS, 2019

travailleront de concert pour l'émergence d'une industrie pharmaceutique dynamique. Le ministère en charge de l'Industrie devra notamment assurer un suivi continu de la prise en compte du besoin des industriels et de l'atteinte des objectifs socio-économiques pour l'industrie pharmaceutique.

Figure 40 : liste des molécules prioritaires sur les marchés locaux du packaging et de la formulation¹³⁹

Molécules prioritaires	Usage clinique	Importations, 2019 (Milliards FCFA)
1. Paracétamol	Antalgique	8,35
2. Albendazole	Antiparasitaire	2,04
3. Acide ascorbique/ calcium	Vitamine	1,84
4. Ibuprofen	Anti-inflammatoire	1,57
5. Amlodipine	Anti-hypertenseur	1,37
6. Ciprofloxacine	Anti-infectieux	1,28
7. Amlodipine/Perinopril	Anti-hypertenseur	1,21
8. Magnésium	Nutrition	0,92
9. Acide folique / Fer	Vitamine	0,86
10. Hydrochlorothiazide/Ramipril	Anti-hypertenseur	0,83
11. Metformine	Antidiabétique	0,70
12. Imatinib	Anticancéreux	0,03
13. Diclofenac	Anti-inflammatoire	1,74
14. Chlorphenamine/ Paracetamol/Phenylpropanolamine	Antitussif	1,46
15. Omeprazole	Antiulcéreux	1,33
16. Cyproheptadine	Antihistaminique	1,12
17. Azithromycine	Anti-infectieux	0,91
18. Salbutamol	Antiasthmatique	0,82

 Molécules prioritaires

3.1.4 Axe 4. Développement des industries à forte intensité technologique et d'innovation

Les priorités porteront sur (4.1) le développement des infrastructures dédiées pour l'industrie 4.0 ; (4.2) l'appui aux initiatives privées dans l'industrie 4.0 ; (4.3) le développement des industries d'assemblage et de fabrication de pièces ; et (4.4) le développement des industries créatives à fort potentiel.

3.1.4.1 Programme 4.1. Développement des infrastructures dédiées pour l'industrie 4.0

Le gouvernement va construire des **parcs numériques qui serviront d'espace d'innovation et de développement de l'écosystème de l'industrie 4.0.**

La priorité pour la période 2021-2025 est d'opérationnaliser le Parc des Technologies Numériques (PTN) de Diamniadio qui est en cours de construction. Le PTN concrétise l'ambition de faire du Sénégal la première et la plus grande plateforme régionale numérique. La mise en œuvre d'un programme d'incubation sera initiée à partir du PTN afin de résorber les besoins en accompagnement des jeunes entreprises ou porteurs de projets innovants et structurants de l'écosystème du numérique. Cette

¹³⁹ MEPC, Étude sur le développement de l'industrie pharmaceutique locale au Sénégal, 2020

ambition de promouvoir l'industrie nationale du numérique sera renforcée par le développement de pôles d'activités numériques à proximité des campus en vue de constituer des zones d'activités économiques aménagées avec des infrastructures adéquates, pour créer un moteur de croissance, des gisements d'emplois et des facilités pour les activités d'externalisation et de sous-traitance.

3.1.4.2 Programme 4.2. Appui aux initiatives privées dans l'industrie 4.0

L'appui aux initiatives privées dans l'industrie 4.0 cherche à (i) consolider les acquis dans les segments compétitifs pour le Sénégal ; et (ii) promouvoir les investissements privés dans les produits et services numériques innovants.

Consolider les acquis dans les segments compétitifs pour le Sénégal

En termes d'investissements, la priorité portera sur le renforcement des acquis du Sénégal en matière d'offres de systèmes et services numériques. Les services numériques prioritairement ciblés comprennent **l'externalisation et la sous-traitance**. Il s'agit d'abord de renforcer la compétitivité du pays sur ses marchés actuels (pays de l'UEMOA) et de développer des partenariats régionaux inter-entreprises pour l'exportation de systèmes et de services numériques vers les pays d'Afrique anglophone, qui sont l'une des priorités du Sénégal à l'horizon 2023.

Promouvoir les investissements privés dans les produits et services numériques innovants

Dans une perspective de diversification, les investissements dans de produits et services innovants, en lien avec la politique et la stratégie d'industrialisation, seront promus. Les figures (41 et 43) suivantes donnent un aperçu sur les opportunités d'investissements sur les segments de la chaîne de valeur de l'économie numérique, avec des indications sur les coûts de certains projets pouvant être prioritaires pour 2021-2025.

Figure 41 : opportunités d'investissement sur les différents segments de la chaîne de valeur de l'économie numérique

	Infrastructures numériques	Systèmes et services numériques		
Opportunités d'investissement du secteur privé	Assemblage (puis fabrication) d'équipements dont matériels électroniques, kits, téléphones, consommables et intrants, etc.	Fourniture d'accès aux services de téléphonie et d'internet		
	Développement du réseau télécoms	Développement d'interfaces et de plateformes digitales dont : • Logiciels sur mesure • Sites web • Apps mobiles et web • Plateforme de mise en relation	Externalisation de technologies de l'information : • Dématérialisation • Mégadonnées • Inbound et marketing digital • CRM • Solutions cloud • Cryptage et sécurité informatique • Systèmes de gestion des connaissances	Sous-traitance de services : • Design, sérigraphie, infographie et reprographie • Conseils et stratégies en matière de digital et de systèmes d'information • Téléservices (centres d'appel, serveurs vocaux, télémarketing) • Installations, maintenance et réparation
	Mise en place de parcs numériques			
	Investissement dans les data centers et services d'hébergement			
	Mise en place de fablabs et de centres d'innovation et d'incubation	Intégration de solutions		
	Intégration d'infrastructures numériques	Intégration du digital dans l'industrie : Industrie 4.0		
Leviers transversaux		Intégration du digital dans les autres secteurs : dématérialisation des procédures administratives, agri-tech, fintech, e-santé, e-learning, e-transport		
	• Cadre institutionnel, légal et réglementaire, dont la protection des données, cybercriminalité, environnement • Capital humain • Infrastructures, notamment l'électricité • R&D et innovation • Financement			

Légende :

Activités à fort potentiel d'industrialisation pour le Sénégal
 Marchés ciblés : National Régional Mondial

Figure 42 : projets d'investissements identifiés pour l'économie numérique (non exhaustifs)

Filière	Projets d'investissements	Marchés	Type de projet	Indication de coût (milliards FCFA)
Economie numérique	Création de fabriques numériques (Fab Labs) dans les capitales régionales	• Marché domestique	PPP	< 10
Economie numérique	Fabrication et distribution d'équipements et de matériels digitaux	• Marché domestique	PPP	40-60
Economie numérique	Développement de prototypes valorisant la technologie Blockchain pour favoriser l'efficacité de la chaîne de transformation des produits agro-sylvo-pastoraux et halieutiques	• Marché local et régional	Privé	10-20
Economie numérique	Numérisation des fonds documentaires des archives nationales	• Marché domestique	Privé	< 10
Economie numérique	Développement de systèmes d'anticipation des pannes sur les lignes de production	• Marché domestique	privé	20-30
Economie numérique	Création de l'infirmier robot pour la prise en charge des malades de la COVID-19.	• Marché domestique et de l'export	privé	< 10
Economie numérique	Mise en place de pôles d'activités (digipôles) autour des villes universitaires	• Marché domestique	privé	20-30

Pour l'émergence de nouveaux produits et services innovants, un appui ciblé est également envisagé pour l'identification, la sélection, le financement et l'accompagnement non financier, dont les études et tests de faisabilité, l'accès aux marchés et la conception de prototypes innovants à fort potentiel de développement industriel. Les instruments de financement de l'État joueront un rôle important, en rapport avec le ministère en charge de l'Industrie, pour favoriser l'émergence de l'industrie 4.0, conformément à la Stratégie Numérique Sénégal 2025 (SN 2025).

En lien avec les ambitions de diversification, le Sénégal cherche à se positionner comme pôle de compétences en matière d'informatique industrielle au niveau régional. Les industries locales dépendent essentiellement de l'étranger pour les systèmes de production utilisés. Le pays va investir dans la formation pour le développement des compétences locales spécialisées dans les systèmes de production et de gestion des entreprises industrielles, basés sur les technologies numériques de pointe, dont les segments émergents de l'industrie 4.0, présentés ci-dessus (figure 43).

Figure 43 : segments émergents de l'industrie 4.0¹⁴⁰

Segments de l'internet 4.0	Description	Exemple d'inventions au Sénégal
1  IA et robotique	Développement d'algorithmes et de machines pouvant se compléter ou se substituer à l'homme, notamment dans des tâches liées à la réflexion, et au <i>multitasking</i>	• Quelques innovations sont portées par des start-ups comme Dr Car, une infirmière robot
2  Internet des objets/ utilisation de capteurs	Utilisation de capteurs en réseau pour connecter, suivre et gérer à distance des produits, des systèmes et des réseaux	• Sika Technologies est positionnée sur ce segment • Le gouvernement a signé en 2018, un accord entre Internet Society pour le développement de l'internet des objets
3  Réalités virtuelles et augmentées	Technologie permettant de plonger les utilisateurs dans un monde artificiel créé numériquement, à travers soit la reproduction d'un monde réel ou la création d'un univers imaginaire (RV) et permettant d'intégrer des éléments virtuels en 3D dans un environnement réel (RA)	• Quelques start-ups interviennent dans ce segment dont UniVR 360° et OwnLabs
4  Impression 3D	Progrès dans la fabrication additive, en utilisant une gamme élargie de matériaux et de méthodes, commençant avec des composants en plastique. Les innovations incluent aussi la bio-impression 3D de tissus organiques	• Quelques écoles supérieures, incubateurs et start-ups interviennent dans ce segment dont l'Ecole Supérieure Polytechnique (ESP) et Dakar
5  Blockchain ou technologie des registres distribués	Technologie basée sur des systèmes cryptographiques qui gèrent, vérifient et enregistrent publiquement les données de transaction. Elle fonde la base des «crypto-monnaies» comme le bitcoin	
6  Matériaux avancés et nanomatériaux	Création de nouveaux matériaux et nanostructures pour le développement de propriétés, telles que l'efficacité thermoélectrique, la rétention de forme et de nouvelles fonctionnalités	
7  Capture, stockage et transmission d'énergie	Efficacité des batteries et des piles à combustibles. Développement des technologies solaires, éoliennes et marémotrices. Distribution d'énergie par le biais de systèmes de réseaux intelligents ; transfert d'énergie sans fil ; et plus.	
8  Nouvelles tendances informatiques	Nouvelles architectures pour le matériel informatique, telles que l'informatique quantique, l'informatique biologique ou le traitement des réseaux de neurones, ainsi que l'expansion innovante des technologies informatiques actuelles	
9  Biotechnologies	Innovations en génie génétique, séquençage et thérapeutique, ainsi que les interfaces de biologie synthétique	
10  Géo-ingénierie	Interventions technologiques dans les systèmes planétaires, généralement pour atténuer les effets du changement climatique en éliminant le dioxyde de carbone ou en assurant le contrôle des rayonnements solaires	
11  Neurotechnologie	Des innovations dans la fabrication de médicaments, la neuroimagerie et les interfaces bioélectroniques qui permettent de lire, de communiquer et d'influencer l'activité du cerveau humain	
12  Technologies spatiales	Développements permettant un accès et une exploration accrue de l'espace, notamment des microsatellites, des télescopes avancés, des fusées réutilisables et des moteurs à réaction intégrée	

¹⁴⁰Entretiens de Dalberg ; World Economic Forum, Readiness for future of work report. Africa Growth Initiative: Capturing the fourth industrial revolution: a regional and national agenda, 2020

3.1.4.3 Programme 4.3. Développement des industries d'assemblage et de fabrication de pièces

Le Sénégal envisage de mettre en place des technopoles dédiées aux industries d'assemblage et de fabrication de pièces et aux métiers connexes.

Pour la période 2021-2025, la priorité sera accordée à l'industrie automobile. Le gouvernement a lancé le processus d'élaboration de la stratégie de développement du pari industriel automobile, qui devra tenir compte de l'orientation en termes de marché et de son potentiel de positionnement sur la chaîne de valeur. En ce qui concerne le marché, le Sénégal s'inscrit dans une logique d'intégration régionale. Le pays vise à créer et à développer des liens en amont et en aval dans la chaîne de valeur régionale automobile¹⁴¹, dont les importations pour l'UEMOA sont estimées entre 1 230 et 1 370 milliards FCFA d'ici à 2025¹⁴². Suivant les différentes options de positionnements présentées ci-dessous (figure 44), les constructeurs pourraient d'abord se spécialiser dans l'assemblage de pièces détachées partiellement assemblées (SKD) puis évoluer vers la fabrication localement de certains composants de la chaîne de valeur automobile (Carrosserie, siège, pneumatique, verrerie, batterie électrique).

Figure 44 : options de positionnement suivant les différents niveaux d'assemblage au niveau national¹⁴³

Fabrication	Description	Caractéristiques	Critère de choix
Built-Up Export (BUX) ou véhicule assemblé dans son pays d'origine	Le véhicule est assemblé dans son pays d'origine puis exporté en entier au Sénégal	+ Pas de CAPEX (sans de production locale automobile) + Pas besoin de RH qualifié - Droits de douane élevés - Coût de transport élevé	• Production de véhicules haut de gamme dont les usines d'assemblage sont très coûteuses et la demande faible au Sénégal
Semi-Knocked-Down (SKD) ou pièces détachées partiellement assemblées	Option intermédiaire où la voiture est envoyée en lots de pièces détachées partiellement assemblées	+ Main-d'œuvre bon marché au Sénégal + Avantages fiscaux + CAPEX moins important* - Montant moyen du CAPEX requis	• Potentiel de bénéficier de faibles réductions d'impôts et d'une main-d'œuvre accessible • Option pertinente pour de faibles volumes
Complete Knocked-Down (CKD) ou véhicule assemblé sur le marché de destination	Kit contenant l'ensemble des pièces détachées nécessaires à l'assemblage du véhicule qui se fait au Sénégal	+ Main-d'œuvre bon marché au Sénégal + droits de douane faibles + Avantages fiscaux liés à la création d'emploi + CAPEX moins important* - Plus du CAPEX requis - Main-d'œuvre plus sophistiquée requise	• Production industrielle à petite échelle de véhicules pour le Sénégal et la sous-région • Potentiel de bénéficier de réductions d'impôts et d'autres incitations
Assemblage complet et fabrication des pièces détachées	Les composants sont totalement assemblés sur place et quelques pièces sont fabriquées au Sénégal (ex. : sièges, ceintures de sécurité, tapis)	+ Main-d'œuvre bon marché + Droits de douane faibles + Accès à la CEDEAO, au ZECI et aux marchés européens et américains grâce aux accords bilatéraux - Montant élevé du CAPEX requis - Main-d'œuvre sophistiquée requise	• Production industrielle à grande échelle à proximité des marchés cibles • Option à fort potentiel de contenu local et d'emplois

*que dans le pays d'origine car les usines d'assemblage ne nécessitent pas de robot

¹⁴¹ BAD, AMI - Sénégal - Élaboration de stratégie pour le développement d'une industrie automobile au Sénégal – PAIMRAI, juin 2020

¹⁴² ITC TradeMap, 2020 ; hypothèse de croissance conservatrice estimée au minimum au tiers du taux de croissance observée sur la période 2015-2019

¹⁴³ Friedrich Eber Stiftung, « The Automotive Sector in Emerging Economies: Industrial Policies, Market Dynamics and Trade Unions », 2020

Le Sénégal va s'inspirer des exemples de pays comme le Maroc, en ce qui concerne les leviers utilisés pour le développement d'une industrie automobile compétitive, qui sont présentés ci-dessous (Encadré 2).

Encadré 2 : zoom sur le développement de l'industrie automobile marocaine¹⁴⁴

Le Maroc est le premier producteur et exportateur automobile en Afrique, avec une capacité de production annuelle de 700 000 véhicules. Son succès a été facilité par la mobilisation d'un ensemble de leviers d'appui public dans le cadre des différentes stratégies industrielles adoptées, notamment, celles mises en œuvre à partir de 2005 (Plans Émergence 1 et 2 et Plan d'Accélération Industrielle 2014-2020). Il s'agit en particulier de :

- **la mobilisation du foncier à travers la mise à disposition des opérateurs industriels :**
 - une offre foncière en location de 1 000 hectares ;
 - cinq (5) parcs de statut zone franche, dont deux Technopôles dédiées à l'automobile à Tanger et Kénitra à proximité d'infrastructure logistique de grande envergure : le port Tanger Med et le port de Kénitra (en cours) ;
 - projet en partenariat avec le Millenium Challenge Corporation pour améliorer la productivité du foncier industriel ;
- **l'appui financier suite à la création en 2015 du Fonds de Développement d'Investissement Industriel (FDII)**, doté d'une enveloppe de 20 milliards de dirhams (soit 1 210 milliards FCFA), pour un appui allant jusqu'à 20 % du montant total de l'investissement ;
- **la mise en place d'un dispositif incitatif de formation ciblée**, dont l'objectif est de répondre aux besoins du secteur automobile en compétences et ressources humaines qualifiées. Ce dispositif porte, entre autres, sur l'octroi d'aides directes à la formation allant jusqu'à 6 000 euros (3,9 millions FCFA) par employé ;
- **l'offre spécifique pour les joint-ventures et les PME/PMI** : mise en place de programmes de soutien à l'investissement en faveur des PME/PMI pour des projets d'extension ou de diversification à forte valeur ajoutée pouvant renforcer la capacité de production des écosystèmes, ou encore les projets d'acquisition d'entreprises dans le cadre de joint-ventures.

Le Sénégal va mettre à profit ses partenariats existants ou potentiels avec des pays comme le Maroc pour développer son industrie de l'automobile. Le ministère en charge de l'Industrie, en rapport avec les ministères concernés, peut s'appuyer sur le récent accord-cadre entre l'Institut de Formation aux Métiers de l'Industrie Automobile (IFMIA) de Casablanca et l'Institut Supérieur d'Enseignement Professionnel (ISEP) de Dakar¹⁴⁵. Ce partenariat consiste en (i) la formation et le renforcement des compétences des formateurs et managers de l'ISEP ; (ii) le transfert d'ingénierie et d'expertise ; (iii) la mobilité d'apprenants et la collaboration en matière de validation des acquis de l'expérience professionnelle¹⁴⁶. Dans une perspective de collaboration industrielle, le Maroc cherche à renforcer son partenariat commercial avec les pays africains à fort potentiel de ventes automobiles, en participant au développement d'une infrastructure industrielle, logistique et technologique avec eux¹⁴⁷. Certains constructeurs automobiles basés au Maroc, comme le groupe PSA, explorent des opportunités d'étendre leur marché en Afrique¹⁴⁸.

¹⁴⁴ Ministère de l'Économie, des Finances et de la Réforme de l'Administration, L'industrie automobile au Maroc : Vers de nouveaux gisements de croissance, 2020

¹⁴⁵ Agence Ecofin, Le Maroc soutiendra la formation des techniciens sénégalais des métiers de l'automobile, 2019

¹⁴⁶ Idem

¹⁴⁷ Idem

¹⁴⁸ Idem

3.1.4.4 Programme 4.4. Développement des industries créatives à fort potentiel

Le Sénégal va mettre en place des infrastructures et équipements dédiés pour favoriser le développement des industries créatives.

Le Sénégal prévoit d'aménager et de créer un parc industriel visant à développer son économie créative en lien avec l'industrie 4.0. Ce parc servira d'espace de promotion des opportunités d'investissement tout au long de la chaîne de valeur (figure 45). Il sera mis à la disposition des acteurs de l'économie numérique et des industries créatives avec comme missions principales de :

- encourager la coopération entre les industriels, les acteurs locaux des industries créatives et de l'écosystème de l'économie nationale ;
- faciliter les partenariats transfrontaliers ;
- mettre à disposition des entreprises des industries créatives des espaces communs de travail collaboratif et des équipements partagés à moindre coût ;
- offrir des services d'incubation, de mentorat et d'accompagnement dans la recherche de financement à toutes les étapes de la chaîne de valeur, dont la conception, la production, la commercialisation de produits et services créatifs, adaptés aux besoins des marchés ciblés (national, régional ou international) ;
- développer une plateforme digitale pour la mise en relation entre les créateurs et des clients ainsi que l'agrégation et la promotion des produits et services créatifs du pays sur les marchés national, régional et international ;
- renforcer la capacité des institutions de soutien pour fournir des services de qualité aux entreprises du cluster.

Le ministère en charge de l'Industrie va travailler en étroite collaboration avec les ministères en charge de la Culture, de l'Artisanat et tous les acteurs des industries créatives pour la réalisation des études de faisabilité qui devront aboutir à la sélection des secteurs des industries créatives à prioriser et l'emplacement du parc industriel créatif.

Figure 45 : opportunités d'investissement sur les domaines des industries créatives tout au long de la chaîne de valeur

		Accès aux équipements et intrants	Création	Production	Agrégation et distribution
Opportunités d'investissement dans les domaines des IC	 Patrimoine culturel et naturel	Fabrication de matériaux de construction spécialisés ●●● Services de maintenance et de rénovation ●●●	Reconnaissance au niveau national ou international comme patrimoine culturel/classé ●●●	Systèmes digitaux d'authentification, de protection, de traçabilité et de conservation ●●●	Équipements et applications de réalité virtuelle ●●●
	 Arts de la scène et festivités	Assemblage (puis fabrication), location et maintenance d'équipements audiovisuels dont micro, instruments de musique, et lumières ●	Production de contenus dont l'écriture de chansons, la chorégraphie, les performances en live ●●●	Appui technique à la production comme le design de costumes artistiques, décoration de scènes ●●●	Services de marketing et de communication ●●●
	 Audiovisuel et médias interactifs		Production de contenus dont les programmes radios et TV, les films et séries et le développement de jeux vidéos ●●●	Production de contenus digitaux dont l'adaptation au cinéma et en bandes dessinées animées, ainsi que la production de livres audios ●●●	Services et plateformes de diffusion et de distribution (tickets électroniques, streaming, agrégateurs de contenus, téléchargements, abonnements, plateformes de musique, TV et livres à la demande, podcast, etc.) ●●●
	 Livre et presse	Fabrication de matières premières (ex.: papiers, encre, peaux, toiles, peintures, matériaux de construction) ●●●	Assemblage (puis fabrication), maintenance d'outillages et d'équipements professionnels ●●●	Publication du livre (physique) dont l'écriture, la relecture, le design des illustrations, l'édition et l'impression ●●●	Librairies, bibliothèques, foires du livre ●●●
	 Design et services créatifs	Assemblage (puis fabrication), location et maintenance d'équipements audiovisuels dont micro, instruments de musique, et lumières ●	Services de design de produits et services, d'architecture, d'urbanisme, paysagisme et de décoration ●●●	Production de prototypes, confection d'articles d'habillement et de mode, menuiserie de bois et métallique ●●●	Plateformes de marketing, de promotion comme la Fashionomics, de la BAD pour la promotion de la mode africaine ●●●
	 Arts visuels et artisanat		Produits artisanaux et d'arts visuels dont la peinture, la sculpture, la photographie et la peinture ●●●		
Leviers transversaux		• Cadre institutionnel, légal et réglementaire, dont la propriété intellectuelle, la protection des droits d'auteur, la normalisation, l'archivage et la conservation • Capital humain dont la formation, le développement et l'attraction de talents créatifs • Infrastructures dont l'électricité, eau assainissement, les infrastructures de transport et l'écosystème/le hub de créativité • R&D : ex. adaptation de produits créatifs au marché mondial, industrialisation de produits artisanaux/culturels • Financement			

Légende :

● Activités à fort potentiel d'industrialisation pour le Sénégal

Marchés ciblés : ● National ● Régional ● Mondial

3.2. Programmes prioritaires des axes horizontaux pour 2021-2025

En plus des réformes et mesures prévues dans l'opérationnalisation des programmes, la compétitivité du secteur industriel est davantage améliorée grâce à la mise en œuvre de programmes portant sur les leviers d'industrialisation (figure 46).

Figure 46 : programmes prioritaires des axes horizontaux pour 2021-2025

 Axe A : Amélioration de l'environnement des affaires pour l'industrialisation	 Axe B : Renforcement des capacités techniques, technologiques, commerciales et d'innovation des unités industrielles	 Axe C : Développement du capital humain	 Axe D : Développement du réseau des infrastructures	 Axe E : Facilitation de l'accès au financement et de l'investissement privé
A.1. Modernisation de l'Administration publique A.2. Mise en place d'une infrastructure nationale de la qualité (INQ) pertinente, efficace et efficiente	B.1. Amélioration du contrôle de l'application des règles de concurrence dans le secteur industriel B.2. Mise à niveau et formalisation des unités industrielles B.3. Facilitation de l'accès au marché B.4. Amélioration de l'innovation industrielle	C.1. Coordination et mise en cohérence des interventions en faveur du développement du capital humain C.2. Renforcement des initiatives de formation professionnelle en faveur de l'industrie	D.1. Développement de l'offre d'infrastructures industrielles de classe internationale D.2. Développement des infrastructures de transport et de logistique de classe internationale D.3. Réduction de la facture énergétique des unités industrielles D.4. Développement des infrastructures et services de télécommunication pour les industriels	E.1. Développement de nouvelles solutions adaptées et inclusives E.2. Mobilisation de l'investissement privé pour l'industrialisation

Catégorie 1 : programmes encours devant être plus articulés avec la présente politique d'industrialisation, accélérés pendant la phase 1 (2021-2025) et consolidés pendant les phases 2 et 3

Catégorie 2 : programmes qui seront initiés et lancés dans le court et le moyen termes et qui pourront être maintenus au-delà de la phase 1

Catégorie 3 : programme dont la mise en œuvre de la totalité ou de l'essentiel des lignes d'action et projets y afférents est prévue dans les phases 2 et 3

3.2.1. Axe A. Amélioration de l'environnement des affaires pour l'industrialisation

Pour l'amélioration de l'environnement des affaires pour l'industrialisation, l'accent sera mis sur la l'accélération des réformes de modernisation de l'Administration publique et l'amélioration du contrôle de l'application des règles de concurrence dans le secteur industriel.

3.2.1.1 Programme A.1. Accélération des réformes de modernisation de l'Administration publique

Pour la période 2021-2025, le gouvernement va accélérer les réformes déjà engagées dans le cadre de la modernisation des services publics.

Pour accompagner la compétitivité de l'économie, y compris l'industrie, le Gouvernement va accélérer la mise œuvre du Programme de Réformes de l'Environnement des Affaires et de la Compétitivité (PREAC III) à l'horizon 2023. Les réformes structurelles enclenchées par le PREAC III comprennent la simplification des systèmes de tarification, l'accès au foncier, le renforcement de la justice commerciale, la rénovation du Code des Investissements et du Code du travail et l'amélioration de l'environnement local des affaires dans les pôles territoires.

L'exécution de la feuille de route du Programme d'Appui à la Modernisation de l'Administration (PAMA) sera également accélérée ; ce qui permettra d'impulser une nouvelle dynamique des services rendus aux usagers par une amélioration de l'accès et de la qualité des procédures, tout en optimisant la gestion des ressources humaines et des moyens. A travers le PAMA, le gouvernement va systématiser et généraliser la gestion axée sur les résultats de développement et l'usage des services électroniques sécurisés et certifiés. Les efforts de simplification et de dématérialisation des procédures, notamment foncières, fiscales, douanières et portuaires seront poursuivis pour permettre aux entreprises et investisseurs de gagner du temps et de réduire leurs coûts de transaction avec une meilleure qualité de service.

3.2.1.2 Programme A.2. Amélioration du contrôle de l'application des règles de concurrence dans le secteur industriel

Pour la période 2021-2025, les interventions prioritaires viseront à (i) renforcer l'application des mesures prévues au niveau communautaire ; (ii) promouvoir une véritable culture de la propriété industrielle ; et (iii) renforcer le dispositif de lutte contre la fraude, la contrebande et la contrefaçon.

Renforcer l'application des mesures prévues au niveau communautaire

Le Sénégal va renforcer l'application des mesures prévues au niveau communautaire. Ces mesures comprennent le TEC de la CEDEAO qui fixe le taux plafond (35 %) sur les importations de produits stratégiques,¹⁴⁹ dont les 15 produits manufacturés suivants : riz ; poudre de lait ; pâtes de tomate ; sucre ; huiles végétales ; viandes ; produits de cacao ; farines et semoule de blé ; farines et semoule de maïs ; autres farines et semoule ; farines de racines et tubercules ; fruits et légumes préparés ; couscous ; nouilles ; spaghetti ; et jus de mangues. Le Sénégal va poursuivre l'application et veiller à l'effectivité des mesures complémentaires et de sauvegarde additionnelles prévues par l'UEMOA/la CEDEAO. Ces mesures visent à donner aux États membres les outils leur permettant de faire face aux chocs exogènes et de lutter contre la concurrence déloyale. La TCI est l'un de ces instruments. Elle vise à amortir les effets des variations erratiques des prix internationaux de certains produits sur la production nationale et à contrecarrer les pratiques déloyales¹⁵⁰.

Au niveau intérieur, l'Etat va poursuivre les efforts de réformes pour offrir aux acteurs économiques un environnement concurrentiel équitable, garantissant le libre exercice des activités économiques. Et attirer de nouveaux investisseurs dans le secteur industriel.

Promouvoir une véritable culture de la propriété industrielle

Le Sénégal va davantage promouvoir une véritable culture de la propriété industrielle et de l'innovation technologique et la valorisation de tout un portefeuille d'inventions et d'innovations endogènes : procédés et produits ayant une valeur économique élevée et un important potentiel d'inclusion sociale. Cela passera par la mise en place d'un dispositif permettant l'incubation, l'identification et la sélection des innovations endogènes, ayant un fort potentiel économique, social et environnemental. Des programmes d'informations seront également entrepris pour permettre aux entreprises sénégalaises, notamment les industriels, de mieux connaître les potentiels de la propriété industrielle et de l'innovation. Les interventions prioritaires porteront également sur le renforcement de la structure en charge de la propriété industrielle, pour une bonne exécution de ses missions, surtout

¹⁴⁹ Les produits concernés sont dans l'agroalimentaire et sont au nombre de 27 (Source : CRES & GREAT, Étude sur l'État des lieux de la mise en œuvre du TEC-CEDEAO, 2018)

¹⁵⁰ DGD, le dispositif complémentaire de taxation, 2020

celles relatives à la protection des inventions et des innovations et à la valorisation des créations et des résultats de la recherche.

Renforcer le dispositif de lutte contre la fraude, la contrebande et la contrefaçon

Concernant la lutte contre la fraude, la contrebande et la contrefaçon, le Sénégal va accélérer les réformes visant à améliorer l'efficacité du dispositif de contrôle, de surveillance et de répression des infractions. L'administration douanière poursuivra son programme de réforme et de modernisation afin de disposer d'un cadre de contrôle plus conforme aux exigences de développement des entreprises, en y intégrant davantage l'analyse du risque de fraude et le ciblage¹⁵¹. Dans cet esprit, les acquis seront consolidés, dont, entre autres, la dématérialisation des procédures douanières, la mise en place d'un système informatisé d'analyse du risque (SIAR), la constitution d'une base de données d'analyse des risques et d'aide à la prise de décisions, et l'élaboration d'une nouvelle instruction cadre sur les contrôles afin d'éviter toute redondance des interventions douanières¹⁵². L'État va également accélérer ses efforts pour le recrutement en personnel, le renforcement des moyens matériels et du cadre de travail de l'administration douanière afin de garantir une surveillance permanente de tout le territoire national. Compte tenu de l'évolution rapide des risques de fraude, de contrebande et de contrefaçon, l'administration douanière devra intégrer dans son système de contrôle et de surveillance des outils faciles à déployer et à adapter, basés sur l'IA et le Machine Learning.

L'Etat va œuvrer à créer un environnement concurrentiel sain entre les entreprises, notamment par l'application lois et règlements communautaires et nationaux.

3.2.2 Axe B. Renforcement des capacités techniques, technologiques, commerciales et d'innovation des unités industrielles

Le plan quinquennal se focalise sur : (B.1) l'accélération de la mise en œuvre de la Politique nationale Qualité ; (B.2) la mise à niveau et la formalisation des unités industrielles ; et (B.4) la facilitation de l'accès au marché et la Promotion de l'innovation industrielle

3.2.2.1 Programme B.1. Accélération de la mise en œuvre de la Politique nationale Qualité

Pour la période 2021-2025, le Gouvernement va accélérer la mise en œuvre de la PNQ qui a été adoptée par décret en 2017 dans le but d'assurer la qualité des biens et services et de développer l'INQ. Les différents piliers de l'INQ sont présentés ci-dessous (encadré 3).

Encadré 3 : piliers de l'INQ¹⁵³

Les piliers de l'INQ sont la normalisation, les règlements techniques, la métrologie, l'évaluation de conformité, l'accréditation, et la promotion de la qualité.

- **normalisation** : elle comprend principalement les activités de développement, de coordination, de révision, de modification, de réédition, d'interprétation ou de production des normes techniques qui sont destinées à répondre aux besoins industriels, technologiques, commerciaux et autres. Ces activités doivent être conduites à travers l'ONN. L'ONN s'appuie (i) sur les comités techniques de normalisation constitués d'intervenant à l'élaboration, l'adoption et la révision des normes ; et (ii) les comités de certification qui valident les programmes de certification, les laboratoires et les auditeurs ;

¹⁵¹ DGD, défense nationale et développement de la citoyenneté, 2020

¹⁵² Idem

¹⁵³ Gouvernement du Sénégal, Politique Nationale de la Qualité, 2017

- **règlements techniques** : un règlement technique est un document qui énonce un ensemble de caractéristiques d'un produit ou les procédés et méthodes de production s'y rapportant, y compris les dispositions administratives qui s'y appliquent, dont le respect est obligatoire. Les règlements techniques sont utilisés pour juguler les mauvaises pratiques commerciales. Leur application vise à protéger la santé et la sécurité des consommateurs et de l'environnement. Ils sont basés sur les normes ;
- **métrologie** : elle est la science de la mesure et ses applications et comprend la métrologie légale, la métrologie industrielle et la métrologie scientifique. Le système de métrologie repose essentiellement sur l'étalonnage, une comparaison documentée entre un instrument de mesure (à étalonner) et un instrument de référence officiel et traçable (aussi appelé « calibrateur ») ;
- **évaluation de conformité et accréditation** : *l'évaluation de conformité* est un processus consistant à déterminer si les marchandises, produits industriels, les services, systèmes, processus, personnel, etc. sont conformes aux normes, règlements techniques ou spécifications techniques. *L'accréditation* permet d'établir la compétence technique des organismes d'évaluation de conformité (OEC) qui réalisent des inspections, des essais, la certification des produits, la certification de systèmes et la certification du personnel. Elle assure que ces OEC opèrent en conformité avec les exigences de la norme internationale régissant des tâches spécifiques. En délivrant un certificat de conformité, l'OEC accrédité permet d'éliminer les évaluations multiples, renforçant ainsi la compétitivité des expéditions de biens et services sur les marchés cibles ;
- **promotion de la qualité** : la promotion regroupe l'ensemble des stratégies et moyens visant à (i) sensibiliser les entreprises (y compris les industriels) et consommateurs aux enjeux de la qualité des produits et services ; (ii) inciter et accompagner les entreprises, notamment industrielles, à s'inscrire dans une démarche de qualité, pour en faire un levier de performance et de compétitivité de leurs produits et services.

Au niveau de la **normalisation**, il s'agira d'élaborer des normes et d'opérationnaliser des programmes de certification pour les produits industriels prioritaires ; ce qui facilitera l'accès des produits aux marchés internationaux et augmentera la crédibilité du « Made in Sénégal ».

Les actions prioritaires suivantes sont également envisagées : (i) consolider les acquis de l'Organisme Nationale de Normalisation (ONN) qui est un cadre de partenariat public-privé ; (ii) apporter un appui technique sur les procédures d'élaboration, d'adoption et de révision des normes sur les produits prioritaires au profit des comités techniques ainsi que sur les normes ISO 17025 ; ISO 19011 ; ISO 17065 pour les comités de certification ; (iii) renforcer les capacités de l'ONN en ressources humaines et financières pour lui permettre de répondre aux besoins des entreprises ; (iv) appuyer l'élaboration et la mise en œuvre de plans de communication et de formation ; et (v) encourager le secteur privé à participer aux activités de normalisation.

Pour les **règlements techniques**, l'une des actions prioritaires est la révision des textes législatifs et réglementaires pour les adapter au contexte régional et international et clarifier les attributions des organismes de contrôle et d'inspection au regard de la réalité sur le terrain en rapport avec leurs domaines de compétence spécifiques. La PNQ prévoit des actions spécifiques pour le renforcement du dispositif de contrôle, dont les suivantes :

- assurer aux organismes de contrôle et d'inspection les pouvoirs et l'indépendance indispensables à l'accomplissement de leurs missions ;
- doter ces organismes de ressources humaines, financières et matérielles adéquates pour assurer leur mission de veille économique et de protection des consommateurs ;
- engager ces organismes dans une démarche qualité suivant le référentiel ISO 17 020.

Pour la **métrologie**, il s'agit d'abord d'élaborer et d'adopter une loi sur la métrologie et les activités de métrologie et de créer un Organisme Nationale et de Métrologie (ONM), conformément au Règlement

n°8 du 25 septembre 2014 de l’UEMOA. Pour permettre à l’ONM de disposer d’un personnel qualifié d’ingénieurs et de techniciens, des programmes de formation spécialisés seront mis en place en collaboration avec les ministères concernés. L’État s’engage également à poursuivre l’équipement du laboratoire de métrologie et à élargir son champ d’action pour lui permettre de couvrir les besoins nationaux et d’assurer la traçabilité des mesures au niveau national.

Par ailleurs, le Sénégal fait de l’**accréditation des Organisme d’Evaluation de Conformité (OEC)** (laboratoires, services d’inspection et organismes de certification) une priorité pour la reconnaissance des résultats de leurs activités au plan international. Le pays s’inscrit ainsi dans la dynamique régionale pour la mise place d’un système régional d’accréditation. Il s’agira également de désigner au niveau national un point focal d’accréditation qui servirait de lien entre les OEC, notamment les laboratoires candidats à l’accréditation par le Système Régional Ouest-Africain d’Accréditation (SOAC).

Concernant l’**évaluation de conformité**, les actions prioritaires retenues visent à s’assurer que la qualité des produits et services corresponde aux normes et règlements techniques en vigueur, à travers un dispositif indépendant et crédible d’inspection, d’analyse d’essai et de certification. Ces actions, détaillées ci-dessous (figure 47), portent principalement sur (i) la révision des textes législatifs et réglementaires ; (ii) la redéfinition des rôles et responsabilités des organes en charge de l’inspection, des analyses et essais ainsi que de la certification ; et (iii) le renforcement des capacités des organes impliqués y compris leur adoption de la démarche qualité dans leurs opérations.

Figure 47 : actions prioritaires du pilier « évaluation de conformité »¹⁵⁴

1 Inspection	• Mettre à jour les textes législatifs et réglementaires nationaux pour les adapter au nouveau contexte régional et international • Adapter les attributions des différents organismes d’inspection pour éviter les conflits de compétences • Elaborer et mettre en œuvre une politique nationale de sécurité sanitaire des aliments avec une définition des rôles et responsabilités des différents acteurs • Renforcer les capacités des organismes d’inspection en les dotant de ressources humaines, matérielles et financières adéquates • Accompagner les organismes d’inspection à la mise en place d’un système de management de la qualité en vue de leur accréditation selon la norme ISO/CEI 17 020 • Mettre en œuvre des plans nationaux de contrôle intégré pour une meilleure collaboration entre les différentes structures • Mettre en place un système d’évaluation des risques liés aux aliments (pour faciliter l’élaboration des normes nationales et disposer d’avis scientifiques) • Veiller à la centralisation et à l’analyse des informations sur la sécurité sanitaire des aliments pour mieux communiquer sur les risques sanitaires et phytosanitaires • Mettre en place un organisme de coordination des activités de sécurité sanitaire des aliments • Faciliter l’accès des organismes d’inspection aux services des laboratoires
2 Analyses et essais	• Réviser les textes régissant le statut des laboratoires publics en vue de leur conférer, une indépendance, une autonomie financière et une flexibilité dans l’acquisition des biens et services • Renforcer les capacités des laboratoires en les dotant de ressources (humaines, matérielles et financières) adéquates • Faciliter la concertation entre les laboratoires pour une maintenance groupée de leurs équipements critiques et la mise en place de centrales d’achats de consommables et de petits matériels • Mettre en place des procédures pour l’inter-comparaison entre laboratoires • Soutenir les laboratoires dans leur démarche d’accréditation (ISO/CEI 17025 ou 15189) • Accompagner les laboratoires accrédités dans la formation permanente et le maintien de l’accréditation
3 Certification	• Accréditer l’organisme national d’évaluation de la conformité aux normes nationales suivant la norme ISO 17 065 • Suivre les activités des organismes de certification intervenant sur le territoire national

Pour ce qui est de la **promotion de la qualité**, les actions prioritaires, détaillées ci-dessous (figure 48), visent à (1) renforcer les capacités d’action des entreprises (y compris industrielles) et des structures

¹⁵⁴ Idem

d'appui en démarche qualité ; (2) promouvoir la culture qualité auprès de la population ; et (3) promouvoir la culture qualité auprès de / à travers l'État.

Figure 48 : actions prioritaires du pilier « promotion de la qualité »¹⁵⁵

1 Renforcement des capacités d'action des entreprises et des structures d'appui	• Informer, sensibiliser et former les entreprises industrielles sur les normes, les règlements techniques et les systèmes de management de la qualité (ISO 9001, ISO 14001, ISO 22000, OHSAS 18001) ainsi que sur les bonnes pratiques d'hygiène et de fabrication et le HACCP • Appuyer les entreprises industrielles dans l'élaboration et la mise en œuvre de plans de communication et de formation • Mettre en place des mesures d'accompagnement à l'attention des entreprises industrielles engagées dans une démarche qualité et qui investissent dans la préservation de l'environnement • Renforcer les capacités des spécialistes/consultants en management de la qualité • Accompagner les entreprises dans la mise en place de système de management de la qualité • Faciliter des partenariats industriels avec un focus sur le transfert de technologies et de compétences et le relèvement de la qualité des industries locales • Utiliser la commande publique comme outil de promotion de la qualité (ex. : points supplémentaire pour les soumissionnaires avec un système de management de la qualité)
2 Promotion de la culture qualité auprès de la population	• Soutenir les actions d'éducation/sensibilisation à la qualité • Soutenir l'introduction de la métrologie, de la normalisation et du management de la qualité dans le cursus des instituts de formation • Elaborer une législation nationale sur le consumérisme et appuyer la professionnalisation des associations de consommateurs • Renforcer les capacités des associations de consommateurs sur les enjeux de la qualité et les outiller pour le contrôle citoyen sur la qualité
3 Promotion de la culture qualité auprès de / à travers l'Etat	• Sensibiliser les autorités nationales sur les enjeux de la qualité • Mettre en place un cadre de concertation et de dialogue entre les parties prenantes à la mise en œuvre des activités liées au développement de l'INQ • Mettre en place un fonds de soutien à l'INQ • Prendre en compte les questions relatives à la qualité en référence aux normes et systèmes de certifications dans les appels d'offres dans le cadre des marchés publics • Renforcer la participation aux activités des organisations régionales et internationales en charge de la qualité • Renforcer le dialogue public-privé pour la promotion de la qualité

3.2.2.2 Programme B.2. Mise à niveau et formalisation des unités industrielles

Les actions envisagées dans le cadre de ce programme vise à : (i) mettre à l'échelle les programmes de renforcement des capacités techniques et technologiques des unités industrielles ; (ii) et accélérer le programme de formalisation des entreprises.

Mettre à l'échelle les programmes de renforcement des capacités techniques et technologiques des unités industrielles

Le renforcement des unités industrielles existantes est une priorité de la politique et de la stratégie d'industrialisation. Il se fera à travers la consolidation et la mise à l'échelle des programmes d'appui tels que le Programme de Mise à Niveau. Ce programme est un instrument d'accompagnement des entreprises dans la rénovation de leurs équipements et le développement de leurs capacités techniques et managériales. Il appuie aussi les entreprises industrielles à adopter des modèles durables et inclusifs de production et d'accompagner leur processus de transition énergétique et numérique.

¹⁵⁵ Idem

Accélérer le programme de formalisation des entreprises

La structuration du secteur informel est une des priorités des réformes à entreprendre à l'horizon 2023. Les programmes d'accompagnement et d'éducation financière seront poursuivis pour mieux appréhender les besoins d'appui des acteurs en plus du renforcement de leurs qualifications.

Dans le cadre du PAP 2A, le gouvernement a initié des mesures majeures pour accélérer la formalisation des entreprises, dont la mise en place d'une ligne de garantie de 25 milliards FCFA et d'une subvention directe d'un montant de 50 milliards FCFA. Pour bénéficier de ces fonds, les entreprises informelles intéressées devront être enrôlées dans le programme de formation et d'accompagnement vers la formalisation et obtenir un quitus délivré par des structures d'exécution dudit programme. Elles pourront ainsi avoir accès à des crédits d'exploitation et d'investissement supérieurs à 10 millions FCFA à des taux d'intérêt bonifiés et des conditions de remboursement allégées. Les autres mesures incitatives prévues comprennent la mise à disposition de cabinets-conseils, l'inscription dans le programme de couverture sociale pour renforcer les capacités et la résilience des acteurs du secteur informel.

Par ailleurs, le gouvernement envisage de déployer des mécanismes comme le financement participatif pour mobiliser l'épargne du secteur informel destinée à des projets industriels. Afin de rentabiliser les fonds mobilisés, ces projets seront gérés par des structures formelles spécialisées dans le domaine ou des sociétés d'investissement. Ce mécanisme permettra ainsi de surmonter les contraintes de capacités techniques et managériales qui limitent généralement le potentiel du secteur informel d'investir dans des secteurs comme l'industrie.

3.2.2.3 Programme B.3. Facilitation de l'accès au marché

Pour la période 2021-2025, le gouvernement va **renforcer l'appui à la promotion de produits et services sénégalais de qualité sur les marchés national, régional et international.**

L'enjeu sera de mettre en place les conditions d'un accès optimal au marché national, sous-régional et international pour les produits transformés. Plusieurs actions sont envisagées, dont le renforcement des capacités commerciales et techniques des entreprises industrielles, pour s'adresser à des marchés d'export. Il s'agira également de mettre en place le label « Made in Senegal » et des certifications biologiques et géographiques pour des produits à fort potentiel de manière à améliorer leur compétitivité et la prise en compte de paramètres environnementaux, sociaux et sociétaux. Ces labels permettront de se positionner sur des marchés de niche tels que le coton biologique et équitable ou les produits laitiers réalisés à base de lait local entièrement traçable.

Le dispositif d'appui intègre également la redynamisation du dispositif de promotion des exportations à travers l'accompagnement des entreprises industrielles (i) à se mettre à niveau et à adopter les normes de qualité attendues sur les marchés d'export ; (ii) à tirer profit des accords préférentiels dont le Sénégal est partie prenante, notamment l'Accord de Partenariat Économique (APE) avec l'Union Européenne ; l'African Growth and Opportunity Act (AGOA) avec les États-Unis.

Par ailleurs, l'État envisage de faire de la facilitation de l'accès à la commande publique et le contenu local des moyens de promotion des PME/PMI et de l'actionnariat national, dans le cadre de la relance de l'économie.

3.2.2.4 Programme B.4. Promotion de l'innovation industrielle

Pour la période 2021-2025, le gouvernement va renforcer l'articulation entre la recherche appliquée et le développement industriel.

Une préoccupation de l'État est l'amélioration de l'innovation industrielle à travers le renforcement des capacités des entreprises industrielles et des structures de recherche et développement pour accroître la productivité et la compétitivité du secteur privé local et national. La mise en place d'un tissu industriel dynamique et performant exige une politique d'innovation pertinente, accompagnée d'une utilisation efficace et efficiente des droits de propriété industrielle. Dans cette perspective, il est prévu de : (i) orienter les politiques et programmes de développement de la science, la technologie et de l'innovation vers le développement industriel ; (ii) valoriser les résultats de la recherche et favoriser l'accès à la technologie pour les industriels, en mettant l'accent sur les domaines stratégiques pour le renforcement de la productivité notamment dans les axes verticaux.

3.2.3 Axe C. Développement du capital humain

Le plan quinquennal se focalise sur : (C.1) la coordination et la mise en cohérence des interventions en faveur du développement du capital humain ; et (C.2.) le renforcement des initiatives de formation professionnelle en faveur de l'industrie.

3.2.3.1 Programme C.1. Coordination et mise en cohérence des interventions en faveur du développement du capital humain

La priorité pour 2021-2025 est de **mettre en place un dispositif de gouvernance multisectorielle et multipartenaire pour le développement du capital humain, à horizon 2035.**

Il est prévu l'élaboration d'une stratégie avec un plan d'action intégré pour garantir une articulation de l'ensemble des interventions publiques et privées en faveur du développement du capital humain, suivant les orientations du PSE, à l'horizon 2035. Il s'agit notamment d'interventions en lien avec la maximisation du dividende démographique, du développement humain durable, de l'éducation et de la formation professionnelle, de la santé et de la nutrition, de la protection sociale, de l'accès à l'eau potable, à l'assainissement, à l'habitat et au cadre de vie.

Le Sénégal prévoit également de mettre en place une plateforme de coordination sur le capital humain et l'insertion, élargi à tous les acteurs clés des secteurs public et privé, ainsi qu'aux organisations les plus représentatives des travailleurs, des mouvements syndicaux, des associations de jeunes et de femmes.

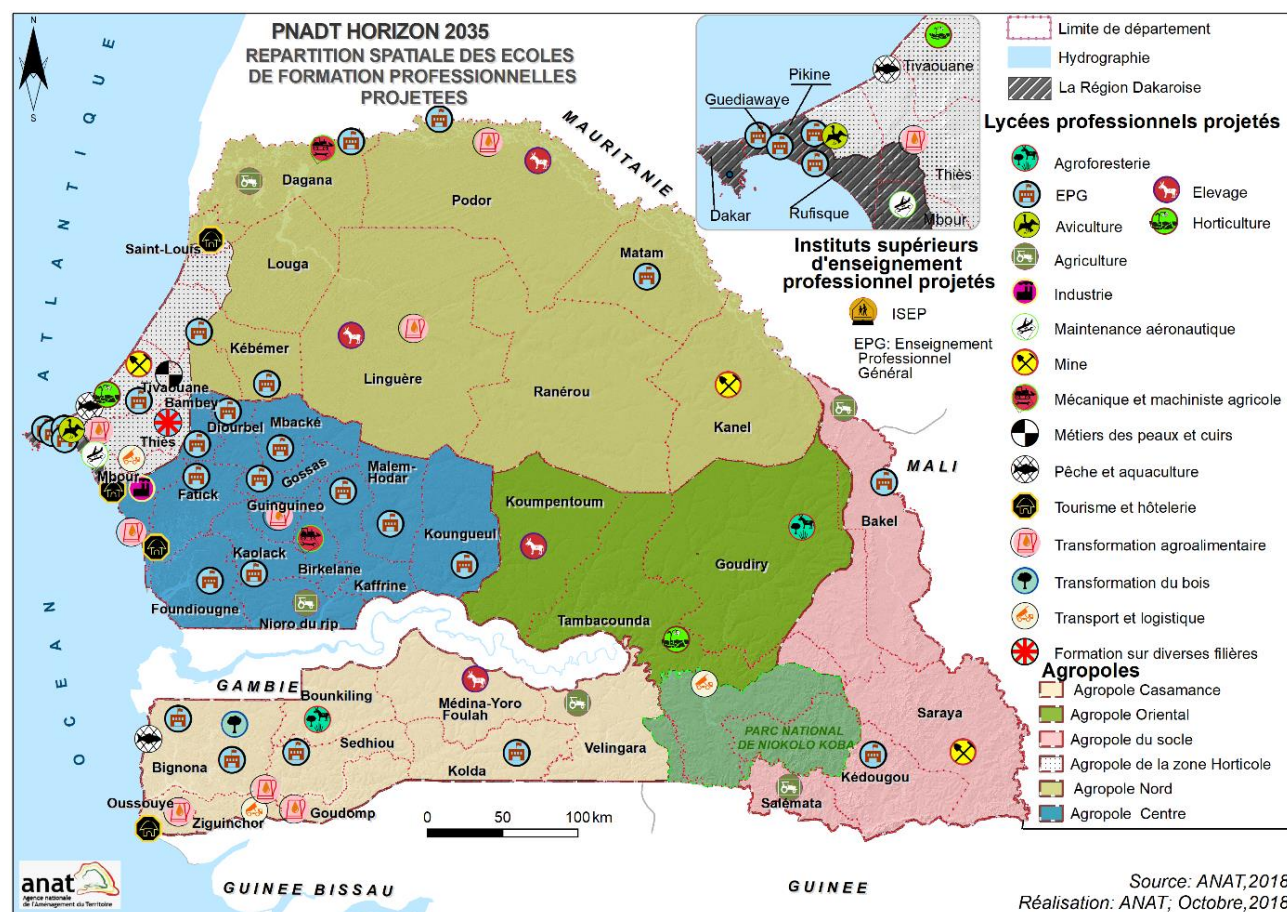
3.2.3.2 Programme C.2. Renforcement des initiatives de formation professionnelle en faveur de l'industrie

La priorité quinquennale consiste à **développer des offres de formation, avec des programmes adaptés aux besoins présents et futurs du secteur industriel.**

Le développement des compétences, l'extension de la couverture, de l'accessibilité et l'amélioration de la qualité des centres de FPT se traduisent par une augmentation des partenariats et de la co-création des programmes de formation avec les industriels pour assurer l'alignement de la formation avec les besoins en compétences du marché. Des programmes et initiatives d'extension de la couverture de la FPT prendront en compte les besoins des industries dans chaque branche d'activités au niveau des pôles économiques avec l'appui du ministère en charge de l'Industrie. Dans cette perspective, il est prévu, dans le cadre PNADT, de développer des centres de FPT et une offre d'enseignement supérieur

diversifiée et de qualité avec des filières spécialisées et de créer de nouveaux pôles universitaires centrés sur les potentialités des pôles territoires, comme présentés ci-dessous (figure 49). Cela comprend, dans le court terme, l'opérationnalisation sous forme de PPP des 46 nouveaux centres de FPT et la mise à niveau de 33 centres priorités par le ministère en charge de la FPT.

Figure 49 : répartition des centres de FPT projetés à l'horizon 2035¹⁵⁶



En outre, le développement des compétences va s'appuyer sur les dispositifs rénovés en matière de contrat d'apprentissage et de stage en vue d'une formation professionnalisante et en alternance. Ces types de contrats poursuivent le double objectif de former des jeunes sur les besoins des entreprises, mais d'avoir des ressources humaines compétentes et qualifiées.

Les besoins futurs seront également pris en compte, face aux mutations technologiques et à l'évolution de l'organisation du travail. Pour ce faire, les ministères concernés – notamment ceux en charge de l'Économie, de l'Industrie, de la Formation Professionnelle, de l'Emploi et du Dialogue Social – travailleront ensemble pour disposer (i) d'informations à jour sur les emplois et l'insertion des jeunes et des femmes et (ii) de repères et d'outils actualisés sur la recomposition des métiers et qualifications. À cet effet, il est prévu que le ministère en charge de l'Industrie élabore un répertoire des métiers et emplois du secteur industriel, en coordination avec les autres départements concernés. La mise en place prévue de l'observatoire de l'industrie sera ainsi un atout important pour disposer de données et informations nécessaires pour une mise à jour périodique de ce répertoire.

¹⁵⁶ ANAT, PNDAT, 2018

Dans l'opérationnalisation et la mise à niveau de ces centres, un accent particulier sera mis sur la promotion de la participation des jeunes et des femmes. L'engagement des communautés est également essentiel pour permettre l'adhésion des parents et des femmes à l'enrôlement des filles. En parallèle, il sera important d'intégrer dans la formation des modules sur les compétences nécessaires à la transition écologique et énergétique et aux emplois verts dans les branches prioritaires. Cette initiative impliquera notamment les ministères en charge de l'Énergie, de la Formation, de l'enseignement supérieur et de l'Industrie.

La Convention Etat-Employeur constitue une opportunité de soutien à la mise en œuvre de toutes ces initiatives.

3.2.4 Axe D. Développement des infrastructures

Le plan quinquennal se focalise sur : (D.1) le développement de l'offre d'infrastructures industrielles de classe internationale ; (D.2) le développement des infrastructures de transport et de hub logistique et parc industriels interconnecté de classe internationale ; et (D.3) la mise à disposition d'une énergie de qualité et de moindre coût pour le secteur de l'industrie ; et développement des infrastructures de télécommunication ;

3.2.4.1 Programme D.1. Développement de l'offre d'infrastructures industrielles de classe internationale

La priorité consiste à mettre à disposition des industriels des sites aménagés, plateformes intégrées, hubs et parcs industriels et logistiques interconnectés.

Mettre à disposition de sites aménagés, de plateformes industrielles attractives, de hubs et de parcs industriels et logistiques

L'État va poursuivre les efforts engagés pour l'aménagement de parcs industriels, dont la phase 2 de la P2ID. D'autres parcs industriels spécialisés seront construits dont les agropoles, les pôles miniers, le hub minier régional, le parc Pharmapolis et les clusters pour l'économie numérique et les industries créatives.

Les priorités quinquennales comprennent la réhabilitation des anciennes zones industrielles régionales notamment celles de Kaolack, de Saint-Louis et Ziguinchor, la **création de nouveaux domaines industriels** pour les PME/PMI au niveau des territoires, notamment dans les métropoles et centres secondaires.

En appui à ces parcs, la zone industrielle et les ports de Ndayane (figure 50) et de Bargny seront également opérationnalisés pour concrétiser l'ambition du Sénégal de se positionner comme le hub industriel de référence pour le commerce régional avec le reste du monde. Compte tenu de sa position géographique, le Sénégal a le potentiel de servir de principal hub pour le commerce entre la CEDEAO et les pays de l'Organisation de Coopération et de Développement Économiques (OCDE), par exemple, en se spécialisant sur le premier niveau de transformation pour les principales matières premières destinées à l'export. Les exportations de produits agricoles des pays de la CEDEAO vers les pays de l'OCDE s'élèvent à plus de 5 000 milliards FCFA en moyenne par an, constituées essentiellement de produits non transformés¹⁵⁷. Le Sénégal a également l'opportunité de capter des parts de marché et une plus grande valeur ajoutée, en se positionnant sur le dernier maillon de transformation et de

¹⁵⁷ UNCOMTRADE, 2020

conditionnement pour des produits d'import à fort potentiel de la région. Les importations des principaux produits agroalimentaires dans l'espace de la CEDEAO en provenance des pays de l'OCDE dépassent 2 600 milliards FCFA par an¹⁵⁸.

Ces hubs et parcs seront connectés aux réseaux de transport et disposeront des services supports, administratifs et logistiques de qualité tels que l'approvisionnement en eau, l'accès à l'électricité, à la téléphonie et à un système d'assainissement et de recyclage des eaux.

¹⁵⁸ Idem

Figure 50 : fiche détaillée du projet du Port de Ndayane¹⁵⁹



¹⁵⁹ UNCOMTRADE, TradeMap, imports et exports, 2020 ; PAD, PDS 2019-2023, 2018 ; entretiens avec l'équipe du PAD

3.2.4.2 Programme D.2. Développement des infrastructures de transport et de logistique de classe internationale

Pour la période 2021-2025, le gouvernement va **accélérer la mise en œuvre des projets structurants de développement des infrastructures de transport.**

Afin d'améliorer la densité des infrastructures de transport, l'État va accélérer la finalisation de nombreux projets proposés dans le PSE. Ces projets incluent la construction de routes dans les régions enclavées, la rénovation de la ligne de chemin de fer Dakar-Bamako pour favoriser les échanges régionaux, et les aménagements prévus au niveau des équipements portuaires modernes comme le port minéralier, et le port de Ziguinchor¹⁶⁰. Ces projets seront portés par les ministères en charge des Infrastructures et de l'Économie Maritime, et prendront en compte les plans de déploiement des espaces de développement industriel. Le PAP 2A prévoit un budget de 1 284 milliards FCFA¹⁶¹ pour les infrastructures routières, dont la construction des autoroutes « Mbour – Fatick – Kaolack » et « Dakar Thiès-Lompoul-Saint-Louis » qui vont contribuer à l'amélioration de la densité du réseau routier dans les régions pour un développement industriel. Une enveloppe de 27 milliards FCFA est également prévue pour les chemins de fer pour la période de 2021-2023¹⁶². Aussi, un programme de rénovation des aéroports régionaux est en cours d'exécution.

3.2.4.3 Programme D.3. Mise à disposition d'une énergie de qualité et à moindre coût

La priorité consiste à mettre à disposition des intrants énergétiques de qualité et à moindre coût. **L'accent sera mis sur l'amélioration de l'offre et la réduction du prix de l'électricité pour l'industrie, afin de la rendre plus compétitive.** Cela passera par une maîtrise des besoins du secteur industriel, la généralisation de la vente du surplus et la facilitation de la construction de nouvelles centrales. Les objectifs dans le PSE sont d'augmenter la capacité de production (>1 000 MW) et de réduire les coûts (pour atteindre entre 60-80 FCFA/kWh) à l'horizon 2030¹⁶³, pour servir de levier d'accélération de la compétitivité de l'industrie.

Pour favoriser cette augmentation de la capacité de production, l'État va promouvoir les Independent Power Producers (IPP) pour venir en appoint à la Société Nationale d'Électricité du Sénégal (SENELEC). De plus, des mesures incitatives sont instaurées pour la réalisation des projets de construction de nouvelles centrales et d'extension du réseau. Déjà au niveau des ZES, la production et la vente de l'électricité sont libéralisées.

Le ministère en charge de l'Industrie favorisera l'accès régulier à une information de qualité sur les besoins en énergie en lien avec les investissements publics et privés industriels prévus à travers les différentes zones géographiques. Cela comprend l'évaluation des besoins quinquennaux au niveau des plateformes et domaines industriels programmés (électricité, chauffage) et l'élaboration, en collaboration avec SENELEC, d'un programme d'investissement spécifique pour la fourniture en énergie de ces plateformes et domaines industriels.

La réduction du coût de l'électricité pour l'industrie sera effectuée d'une part, par la mise en œuvre de la stratégie « Gas-to-Power » qui permettra la baisse des tarifs d'électricité d'ici 2030 et l'amélioration de la compétitivité des entreprises. Dans le cadre de cette stratégie, il est prévu un réseau de gazoduc

¹⁶⁰ Gouvernement du Sénégal, PSE PAP2 2019-2023, 2018

¹⁶¹ Gouvernement du Sénégal, PSE PAP - 2A, 2020

¹⁶² Idem

¹⁶³ Gouvernement du Sénégal, PSE PAP2 2019-2023, 2018

pour approvisionner les sites industriels. D'autre part, l'État mènera une réforme pour réduire la prime fixe mensuelle au KWh pour l'industrie.

3.2.4.4 D.4. Développement des infrastructures et services de télécommunication pour l'industrie

Le Sénégal va assurer (i) la couverture du territoire national du réseau de la fibre optique de très haute capacité ; (ii) assurer les liaisons internationales via les câbles sous-marins et l'interconnexion avec les pays limitrophes et (iii) mettre en place un réseau d'accès large bande.

Les infrastructures nécessaires au développement de l'industrie du numériques ont été déjà présentées au niveau de l'axe 4.

3.2.5 *Axe E. Facilitation de l'accès au financement et promotion de l'investissement privé pour l'industrialisation*

Le plan quinquennal se focalise sur : (E.1) le développement de nouvelles solutions adaptées et inclusives ; et (E.2) la promotion de l'investissement privé pour l'industrialisation.

3.2.5.1 Programme E.1. Développement de nouvelles solutions adaptées et inclusives

Plusieurs mécanismes de financement seront utilisés afin de couvrir les besoins de financement de l'industrie estimés à ~422 milliards FCFA par an, soit environ 52 % de la demande globale de financement pour les entreprises au Sénégal¹⁶⁴. Il s'agit de : (i) accélérer la mise en œuvre des mécanismes de financement prévus dans le PAP 2A ; et (ii) mettre en place de nouveaux mécanismes de financement dédiés à l'industrialisation.

Accélérer la mise en œuvre des mécanismes de financement prévus dans le PAP 2A

L'une des priorités consistera à accélérer la mise en place des mécanismes de financement innovants prévus dans le PAP 2A pour la relance économique, présentés ci-dessous (figure 51). Il s'agit de : (i) le mécanisme de financement pour les PME/PMI et les grandes entreprises ; (ii) le mécanisme de financement pour le secteur informel ; (iii) le fonds d'amorçage d'un montant de 60 milliards FCFA sur la période 2021-2023 destiné à accroître l'attractivité des projets PPP et à capter les financements privés ; et (iv) le Fonds commun de placement à risque (FCPR).

¹⁶⁴ Banque mondiale, MSME Finance Gap, 2018

Figure 51 : mécanismes de financement innovants prévus dans le PAP 2A pour la relance¹⁶⁵



Mettre en place de nouveaux mécanismes de financement dédiés à l'industrialisation

Ce dispositif sera complété par la création d'un fonds mezzanine pour les PME/PMI et de deux mécanismes de financement dédiés à l'industrie (i) une ligne de crédit et (ii) le Fonds d'Appui Industrie (FAI). La ligne de crédit vise à renforcer le dispositif existant, à travers des offres plus souples et plus adaptées aux besoins d'investissements et de financements de l'industrie. Les industriels auront accès à cette ligne de crédit pour, entre autres, le renouvellement de leurs équipements ; et l'accompagnement dans leur effort de conversion vers l'industrie verte à travers des prêts bonifiés. Le FAI est un mécanisme de financement basé sur les résultats. Il vise à acheminer de manière transparente des fonds publics vers la promotion d'un développement industriel basé sur des modèles d'affaires économiquement viables, inclusifs et durables. Ce fonds s'inspire d'exemples pertinents, dont le Fonds de Mise à Niveau au Sénégal, le FDII du Maroc, le Malawi Innovation Challenge Fund, l'AgriFI Kenya Challenge Fund et le Fonds de Soutien à l'Investissement et la Modernisation de l'Industrie en France. Les ministères en charge de l'Industrie, des Finances et de l'Économie travailleront de manière rapprochée pour l'opérationnalisation de ces instruments de financement.

Par ailleurs, le ministère en charge de l'Industrie collaborera avec les institutions financières publiques et privées pour mettre à l'échelle leurs offres de financement destinées à l'industrie et co-développer des mécanismes de financements plus adaptés. Les structures ciblées comprennent les banques, le système financier décentralisé (SFD), les fonds d'investissement privés et les structures de l'État en charge du fonds de garantie, de la banque publique pour le financement de l'économie, du fonds souverain d'investissement stratégique et du financement de l'entrepreneuriat de masse des femmes et des jeunes. Les solutions à développer peuvent comprendre : (i) la mise en place de plateformes de financement participatif ciblant les PME et PMI ; et (ii) la réduction des créances des entreprises industrielles par des mécanismes d'allongement des durées des prêts soutenus par une garantie certaine.

¹⁶⁵ Gouvernement du Sénégal, PAP – 2A, 2020

Un intérêt particulier sera accordé au développement d'offres alternatives de (re)financement, tenant compte du fonctionnement des chaînes de valeur des entreprises industrielles. Les solutions d'affacturage seront ainsi considérées. Elles offrent aux entreprises la possibilité de bénéficier d'un paiement anticipé de leurs créances avant la date de l'échéance. Elles permettent un financement soutenu des chaînes de valeur, à travers une collaboration étroite entre les PME/PMI, les banques et les grands acheteurs (donneurs d'ordre) afin de réduire les délais de paiements des factures des PME/PMI, de trois (3) mois en moyenne à 48 heures en s'appuyant sur la qualité de signature et la solvabilité des donneurs d'ordre¹⁶⁶.

Dans l'exécution de ces fonds, le ministère en charge de l'Industrie veillera à la prise en compte des priorités pour les différentes branches de l'industrie, notamment celles relatives aux axes verticaux. En plus des critères Environnement Société et Gouvernance (ESG) qui seront pris en compte dans la structuration de ces fonds, une attention particulière sera donnée au financement des technologies propres, des énergies renouvelables, et la production de biens d'équipement verts.

3.2.5.2 Programme E.2. Promotion de l'investissement privé pour l'industrialisation

La priorité sera de redynamiser les efforts de **promotion de l'investissement privé pour le développement industriel. Plusieurs mécanismes sont prévus pour la promotion de l'investissement privé pour l'industrialisation.** Il s'agira de (i) d'accélérer la réforme sur le PPP, dont la loi a été adoptée en février 2021 ; (ii) développer un portefeuille sur les opportunités porteuses dans l'industrie ; (iii) promouvoir les opportunités d'investissement dans l'industrie auprès du secteur privé et des institutions financières ; (iv) mettre en place une plateforme numérique de promotion des opportunités d'investissements dans l'industrie ; (v) appuyer les industriels et investisseurs dans la structuration et la mise en œuvre de leurs projets d'investissements dans l'industrie, à travers le fonds d'amorçage ; (vi) et faciliter les partenariats et co-investissements entre les industriels locaux et joint-ventures avec les investisseurs étrangers à travers la mobilisation de la diaspora sénégalaise, le renforcement de l'intégration industrielle régionale et la coopération industrielle.

Les activités envisagées concerneront également la promotion des opportunités offertes par les dynamiques et tendances observées au niveau mondial, notamment l'industrie verte détaillée dans l'encadré 4 ci-dessous et les nouvelles opportunités de développement industriel apparues avec la COVID-19. Par exemple, des discussions sont en cours au niveau de l'Organisation Mondiale du Commerce (OMC) par rapport à une exemption des droits de propriété intellectuelle sur les vaccins anti-COVID pour les rendre plus accessibles. Cette proposition, initiée par l'Inde et l'Afrique du Sud et soutenue par une centaine de pays, vise à faciliter un plus grand partage des connaissances et la démultiplication rapide des sites de production de biens médicaux urgents utilisés pendant la pandémie, tels que les vaccins. Cette proposition, si elle est adoptée, élargira les possibilités d'investissement pour le développement de l'industrie pharmaceutique au Sénégal.

¹⁶⁶ Digital Business, M&A Fintech : La nouvelle plateforme de financement des PME, 2018

Encadré 4 : zoom sur les opportunités dans l'industrie verte¹⁶⁷

Au niveau transversal, le Sénégal veillera à l'application de la réglementation, notamment en matière de gestion environnementale et sociale ; ce qui constitue un véritable atout pour favoriser un développement industriel durable (Code de l'Environnement, outils d'Évaluation Environnementale et Sociale (EES)). Le programme de mise à niveau continuera de jouer un rôle important dans l'accompagnement des grandes industries et PMI dans leur transition verte. En plus de ce programme, l'État s'engage à allouer plus de ressources à la promotion de l'industrie verte pour la rendre plus compétitive par rapport à l'industrie classique. Les actions spécifiques pouvant être envisagées comprennent :

- l'intégration de critères spécifiques à l'industrie verte pour bénéficier des incitations fiscales, appuis et subventions de l'État ;
- la mise en place d'incubateurs pour l'industrie verte, surtout au profit des femmes ;
- l'instauration de technologies vertes modernes (par exemple l'énergie solaire pour les entreprises, notamment les PMI) ;
- la consommation de produits locaux (en lieu et place des produits importés, en particulier les denrées alimentaires) ;
- l'instauration de brevets pour les innovations utilisant des énergies renouvelables ;
- l'imputation d'une partie des coûts de pollution de l'environnement au producteur ou au consommateur final (principe du pollueur-payeur) : par exemple, par le biais de taxes sur les emballages non recyclables.

Au niveau sectoriel, la promotion d'une industrie innovante et durable se fera par le renforcement d'initiatives pertinentes dont (i) l'agriculture durable ; (ii) la pêche et l'aquaculture durable ; (iii) les énergies renouvelables ; (iv) l'écoconstruction ; (v) la chimie durable ; (vi) l'écofiscalité ; et (vii) le financement intégrant des critères relatifs à l'Environnement, à la Société et à la Gouvernance (ESG)¹⁶⁸.

¹⁶⁷ Gouvernement du Sénégal, Étude sur l'autonomisation des femmes dans l'industrie verte, 2020

¹⁶⁸ Les critères ESG permettent d'évaluer la prise en compte du développement durable et des enjeux de long terme dans les politiques publiques et la stratégie des entreprises. Ces critères peuvent comprendre (i) les émissions de CO₂, la consommation d'électricité, le recyclage des déchets ; (ii) la qualité du dialogue social, l'emploi des personnes handicapées, la formation des salariés ; (iii) la transparence de la rémunération des dirigeants, la lutte contre la corruption, la représentation des femmes dans les postes de responsabilités et le conseil d'administration. (Basé sur la définition de l'Autorité des Marchés Financiers (AMF) de la France, 2020)

CHAPITRE 4 : CADRE DE GOUVERNANCE ET DE MISE EN ŒUVRE

Le cadre proposé pour l'opérationnalisation de la politique et de la stratégie d'industrialisation repose sur (i) la mise en place d'un cadre de gouvernance inclusif et efficace ; (ii) le renforcement des capacités opérationnelles du ministère en charge de l'Industrie ; (iii) la mise en place d'un dispositif de suivi-évaluation ; (iv) la mobilisation du financement de la phase 1 2021-2025.

4.1. Mise en place d'un cadre de gouvernance inclusif et efficace

Un Haut Conseil Présidentiel de l'Industrialisation (HCPI) sera créé pour assurer le pilotage stratégique de la politique d'industrialisation.

Les missions spécifiques du HCPI sont les suivantes :

- fixer les orientations stratégiques ;
- assurer le suivi de la mise en œuvre de la politique d'industrialisation ;
- assurer la synergie des interventions de l'État, des partenaires au développement, du secteur privé et des autres parties prenantes ;
- prendre les mesures nécessaires pour lever les contraintes à la mise en œuvre de la politique industrielle.

Placé sous la Présidence du Chef de l'Etat, le Conseil se réunit deux fois par an et comprend: les représentants des institutions de la République, les membres du Gouvernement, les représentants du secteur privé, des partenaires sociaux, des partenaires techniques et financiers, de la société civile, des universités, des centres de recherche et des structures de formation, etc.

Le secrétariat du HCPI est assuré par le ministre chargé de l'Industrie.

Le ministère chargé de l'Industrie a déjà mis en place un Comité consultatif sur le secteur de l'Industrie, qui est un cadre de discussions et d'échanges entre les acteurs du secteur industriel pour trouver des solutions aux problèmes qui se posent et contribuer à la réflexion stratégique sur les politiques publiques en matière de développement industriel.

4.2. Renforcement des capacités du ministère en charge de l'Industrie

Le ministère chargé de l'Industrie verra ses capacités organisationnelles et techniques ainsi que ses moyens renforcés, pour garantir une mise en œuvre réussie de la politique et de la stratégie d'industrialisation.

Il est également prévu la création de services régionaux de l'Industrie, dans le cadre de la territorialisation de la politique d'industrialisation.

4.3. Cadre de suivi-évaluation

Le suivi et l'évaluation constituent une des composantes fondamentales de la politique d'industrialisation, gage d'une mise en œuvre effective et d'une responsabilisation des acteurs

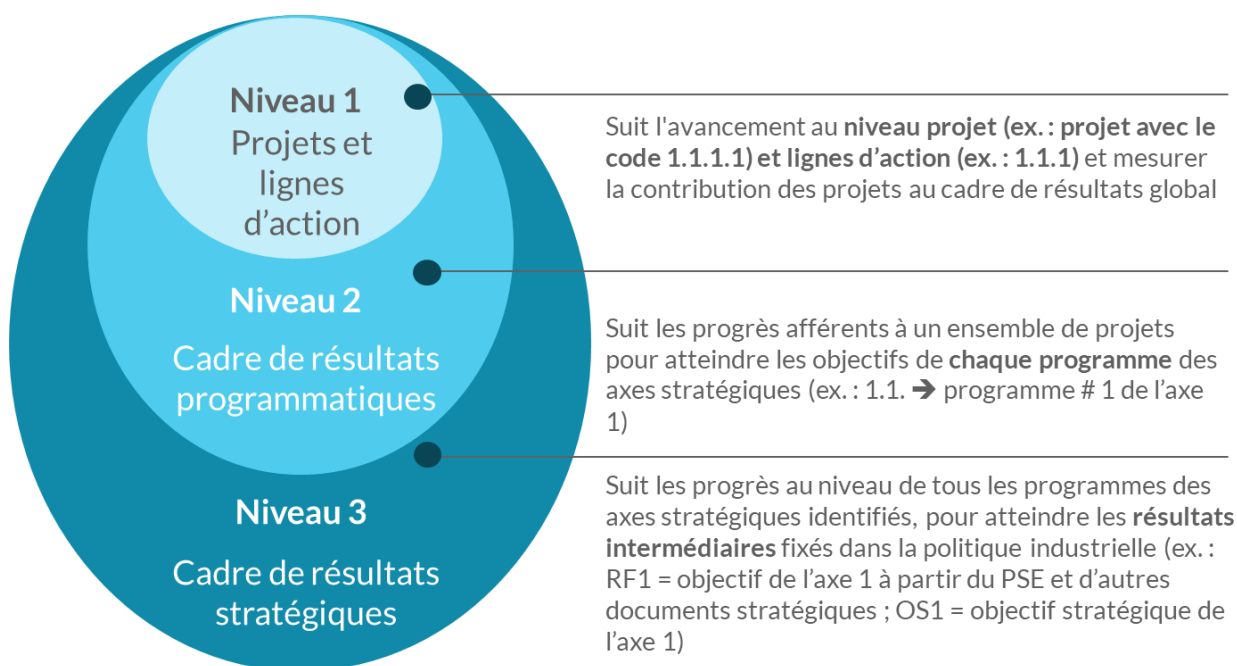
concernés. Ces activités sont intégrées dans le Cadre harmonisé de Suivi et d'Évaluation des politiques publiques (CASE). Le dispositif comprend trois (3) composantes : (i) le cadre de suivi de la politique industrielle ; (ii) le cadre d'évaluation ; et (iii) l'Observatoire nationale de l'Industrie.

La coordination et l'animation du dispositif seront assurées par le ministère en charge de l'Industrie.

4.3.1 Cadre de suivi de la politique d'industrialisation

Le suivi se fera à trois (3) niveaux, comme présenté ci-dessous (figure 52).

Figure 52 : cadre de suivi de la politique d'industrialisation



Niveau 1 ou cadre de résultats du projet et lignes d'action : chaque projet/ligne d'action a un certain nombre d'indicateurs associés qui permettent de déterminer s'il évolue dans la bonne direction en fonction des objectifs et s'il produit les résultats attendus.

Niveau 2 ou cadre de résultats programmatiques : pour chaque programme identifié au niveau des axes stratégiques de la politique industrielle, des indicateurs de performance sont associés aux objectifs déclinés dans chaque axe.

Les cadres de résultats programmatiques permettront de disposer d'une vue d'ensemble de l'évolution de la mise en œuvre des programmes et projets.

La Cellule d'Étude et de Planification des Projets et Programmes du ministère chargé de l'industrie et les Services régionaux de l'Industrie en rapport avec les autres acteurs vont animer le dispositif de suivi-évaluation des niveaux 1 et 2 qui vont contribuer à l'élaboration des revues annuelles conjointes (RAC).

Niveau 3 ou cadre de résultats stratégiques : Chaque année, le ministre chargé de l'Industrie prépare le rapport annuel de la mise en œuvre de la politique d'industrialisation. Ce rapport est soumis à l'appréciation du HCPI.

Un exemple de cadre de résultats détaillé a été élaboré (figure 53).

Figure 53 : cadre de suivi avec la matrice des indicateurs – exemple de l'axe 1

Code	Intitulés	Indicateurs	Unité	Données de référence		Cibles		Moyens de vérification	Responsable
				Valeur	Année	Valeur	Année		
RF1	Rééquilibrer la balance commerciale dégradée par les importations de produits alimentaires	Taux d'autosuffisance dans les produits agroalimentaires transformés	%	À déterminer (AD)	AD	30 %	2035	Rapport annuel sur le commerce extérieur	Agence en charge de la Statistique
Axe1	Axe 1. Transformation des matières premières agricoles, sylvo-pastorales et halieutiques	Taux de transformation des matières premières agricoles, sylvo-pastorales et halieutiques	%	13 %	2017	40 %	2035	Rapport annuel sur l'industrialisation	Ministère en charge de l'Industrie
OS1	Développer la compétitivité de l'industrie sénégalaise et ses capacités productives dans la transformation des matières premières agricoles, sylvo-pastorales et halieutiques	Taux de contractualisation de l'approvisionnement en matières premières sur 2-3 principaux produits (ex. huiles végétales, riz et sucre, produits laitiers et jus de mangues)	%	AD	AD	70 %	2035	Rapport annuel sur l'industrialisation	Ministère en charge de l'Industrie
1.1	Sécurisation de l'approvisionnement local en matières premières pour l'industrie de transformation	Taux de contractualisation de l'approvisionnement en matières premières sur 2-3 principaux produits	%	AD	AD	50 %	2025	Rapport annuel sur l'industrialisation	Ministère en charge de l'Industrie
1.1.1	Renforcer la coordination intersectorielle et la professionnalisation des chaînes de valeur	Quota des prévisions de production destinées à la transformation industrielle pour 3-5 principales matières premières (lait, riz, maïs, etc.)	Tonnes	AD	AD	AD	2025		
1.1.1.1	Mise en place d'un cadre de programmation intersectorielle de production de matières premières industrielles	Quota des prévisions de production destinées à la transformation industrielle pour 3-5 principales matières premières (lait, riz, maïs, etc.)	Tonnes	AD	AD	AD	2025	- Revue Annuelle Conjointe - Comptes rendus de réunions de programmation interministérielle	Ministères en charge de l'agriculture, de l'élevage et de la pêche

Code	Intitulés	Indicateurs	Unité	Données de référence		Cibles		Moyens de vérification	Responsable
				Valeur	Année	Valeur	Année		
1.1.2	Accélérer la mise en œuvre des programmes sectoriels connexes à l'industrialisation	Taux de mobilisation des ressources	%	AD	AD	100 %	2025	Revue Annuelle Conjointe	Ministères en charge de l'Agriculture, de l'Élevage et de la Pêche
1.1.2	Accélérer la mise en œuvre des programmes sectoriels connexes à l'industrialisation	Taux d'exécution du programme	%	AD	AD	100 %	2025	Revue Annuelle Conjointe	Ministères en charge de l'Agriculture, de l'Élevage et de la Pêche
1.1.2.1	Développement des aménagements hydroagricoles dans les zones à fort potentiel	Taux de croissance des superficies irriguées	%	AD	AD	25 %	2025	Revue Annuelle Conjointe	Ministère en charge de l'Agriculture
1.1.2.2	Accélération de la relance de l'horticulture	Taux de transformation des produits horticoles	%	AD	AD	30 %	2025	Revue Annuelle Conjointe	Ministère en charge de l'Agriculture
1.1.2.3	Garantie de l'autosuffisance en riz	Taux de couverture de la demande nationale	%	AD	AD	100 %	2025	Revue Annuelle Conjointe	Ministère en charge de l'Agriculture
1.1.2.4	Renforcement des chaînes de valeurs à travers la promotion des exploitations familiales résilientes	Nombre d'interprofessions fonctionnelles	Nombre	AD	AD	AD	2025	Revue Annuelle Conjointe	Ministère en charge de l'Agriculture
1.1.2.5	Accélération de l'autosuffisance en moutons et en lait	Taux de couverture de la demande nationale	%	AD	AD	AD	2025	Revue Annuelle Conjointe	Ministère en charge de l'Élevage
1.1.2.6	Développement des cultures fourragères	Taux de croissance de la production	%	AD	AD	AD	2025	Revue Annuelle Conjointe	Ministère en charge de l'Élevage
1.1.2.7	Mise en place de pôles de développement aquacole	Nombre de pôles fonctionnels	%	AD	AD	AD	2025	Revue Annuelle Conjointe	Ministère en charge de la Pêche
1.1.2.8	Élaboration de nouveaux produits pour la transformation industrielle	Nombre de nouveaux produits créés	Nombre	AD	AD	2	2030	Revue Annuelle Conjointe	Ministère en charge de la Pêche

Code	Intitulés	Indicateurs	Unité	Données de référence		Cibles		Moyens de vérification	Responsable
				Valeur	Année	Valeur	Année		
1.1.2.9	Appui aux initiatives de valorisation des produits	Taux de transformation des produits halieutiques exportés	%	AD	AD	40 %	2030	Revue Annuelle Conjointe	Ministère en charge de la Pêche
1.1.2.10	Augmentation de la disponibilité des matières premières aquacoles	Volume ou poids de matières premières provenant de l'aquaculture	Tonnes	AD	AD	45000	2030	Revue Annuelle Conjointe	Ministère en charge de la Pêche
1.1.2.11	Labellisation des sites ou zones de production aquacoles	Nombre de label ou certificat obtenu	Nombre	AD	AD	5	2030	Revue Annuelle Conjointe	Ministère en charge de la Pêche
1.1.3	Promouvoir des systèmes de production durables et inclusifs	Taux d'adoption des bonnes pratiques durables dans les exploitations agricoles	%	AD	AD	AD	2025	Enquêtes auprès des agriculteurs en 2022 et 2025	Ministère en charge de l'Industrie
1.1.3.1	Modernisation des systèmes de production intégrant une approche respectueuse de l'environnement	Taux d'adoption des bonnes pratiques durables dans les exploitations agricoles	%	AD	AD	AD	2025	Enquêtes auprès des agriculteurs en 2022 et 2025	Ministère en charge de l'Industrie
1.2	Mise à disposition d'infrastructures de transformation industrielle aux standards internationaux	Ratio de l'investissement public par rapport à l'investissement privé	Ratio	AD	2020	1/5	2025	Revue Annuelle Conjointe	Ministère en charge de l'Industrie
1.2.2	Créer des parcs industriels agroalimentaires	Nombre de parcs industriels agroalimentaires créés	Nombre	0	2020	3	2025	Revue Annuelle Conjointe	Ministère en charge de l'Industrie
1.2.2	Créer des parcs industriels agroalimentaires	Ratio de l'investissement public par rapport à l'investissement privé	Ratio	AD	2020	1/5	2025	Revue Annuelle Conjointe	Ministère en charge de l'Industrie
1.2.2.1	Opérationnalisation d'agropoles compétitives et intégrées	Nombre de parcs industriels agroalimentaires créés	Nombre	0	2020	3	2025	Revue Annuelle Conjointe	Ministère en charge de l'Industrie
1.2.2.1	Opérationnalisation d'agropoles compétitives et intégrées	Taux de remplissage des agropoles créées	%	0	2020	50 %	2025	Revue Annuelle Conjointe	Ministère en charge de l'Industrie

Code	Intitulés	Indicateurs	Unité	Données de référence		Cibles		Moyens de vérification	Responsable
				Valeur	Année	Valeur	Année		
1.2.2.1	Opérationnalisation d'agropoles compétitives et intégrées	Ratio de l'investissement public par rapport à l'investissement privé	Ratio	AD	2020	1/5	2025	Revue Annuelle Conjointe	Ministère en charge de l'Industrie
1.2.2.2	Mise en place de pôles de transformation de produits halieutiques	Nombre de pôles de transformation de produits halieutiques créés	Nombre	0	2020	1	2025	Revue Annuelle Conjointe	Ministère en charge de l'Industrie
1.2.2.2	Mise en place de pôles de transformation de produits halieutiques	Taux de remplissage des pôles de transformation de produits halieutiques créés	%	0	2020	AD	2025	Revue Annuelle Conjointe	Ministère en charge de l'Industrie
1.2.2.2	Mise en place de pôles de transformation de produits halieutiques	Ratio de l'investissement public par rapport à l'investissement privé	Ratio	AD	2020	1/5	2025	Revue Annuelle Conjointe	Ministère en charge de l'Industrie
1.3	Appui aux initiatives privées dans l'industrie de transformation des matières premières agricoles, sylvo-pastorales et halieutiques	Taux de transformation des matières premières agricoles, sylvo-pastorales et halieutiques	%	13 %	2017	25 %	2025	Rapport annuel sur l'industrialisation	Ministère en charge de l'Industrie
1.3	Appui aux initiatives privées dans l'industrie de transformation des matières premières agricoles, sylvo-pastorales et halieutiques	Taux de croissance annuelle du chiffre d'affaires des unités de transformation	%	AD	AD	AD	2025	Banque de données économiques et financières (BDEF)	Agence en charge de la Statistique
1.3.1	Renforcer, moderniser et mettre à niveau les unités industrielles existantes	Nombre d'unités industrielles accompagnées	Nombre	0	2020	10	2025	Revue Annuelle Conjointe	Ministère en charge de l'Industrie
1.3.1	Renforcer, moderniser et mettre à niveau les unités industrielles existantes	Taux de croissance annuelle de la production des unités industrielles accompagnées (post-accompagnement)	%	AD	2020	10 %	2025	Revue Annuelle Conjointe	Ministère en charge de l'Industrie

Code	Intitulés	Indicateurs	Unité	Données de référence		Cibles		Moyens de vérification	Responsable
				Valeur	Année	Valeur	Année		
1.3.1.1	Consolidation et rééquipement des industries alimentaires existantes	Taux de croissance annuelle de la production des unités industrielles accompagnées (post-accompagnement)	%	AD	2020	10 %	2025	Revue Annuelle Conjointe	Ministère en charge de l'Industrie
1.3.1.2	Développement de systèmes de contrats de performance de promotion des substitutions aux importations, ciblant les entreprises industrielles, y compris celles gérées par les femmes	Quota des prévisions de production destinée à la transformation industrielle pour 3-5 principales matières premières (lait, riz, maïs, etc.)	Tonnes	AD	AD	AD	2025	- Revue Annuelle Conjointe - Comptes rendus de réunions de programmation interministérielle	Ministères en charge de l'Agriculture, de l'Élevage et de la Pêche
1.3.2	Promouvoir les investissements privés dans l'industrie de transformation des matières premières agricoles, sylvo-pastorales et halieutiques	Volume des investissements privés mobilisés	Milliards FCFA	AD	AD	AD	2025	Revue Annuelle Conjointe	Ministère en charge de l'Économie numérique
1.3.2.1	Accompagnement des investisseurs dans les projets porteurs (portefeuille de projets)	Volume des investissements privés mobilisés	Milliards FCFA	AD	AD	AD	2025	Revue Annuelle Conjointe	Ministère en charge de l'Industrie
1.4	Développement des exportations de produits alimentaires manufacturés	Volume des exportations	Milliards FCFA	AD	AD	AD	2030	Revue Annuelle Conjointe	Ministère en charge de l'Industrie
1.4.1	Impulser les exportations de produits alimentaires manufacturés	Volume des exportations	Milliards FCFA	AD	AD	AD	2030	Revue Annuelle Conjointe	Ministère en charge de l'Industrie

Code	Intitulés	Indicateurs	Unité	Données de référence		Cibles		Moyens de vérification	Responsable
				Valeur	Année	Valeur	Année		
1.4.1.1	Structuration de consortiums d'export autour des produits à fort potentiel de compétitivité et de valeur ajoutée à l'international, fabriqués par des PMI, notamment des groupements de femmes transformatrices	Volume des exportations	Milliards FCFA	AD	AD	AD	2030	Revue Annuelle Conjointe	Ministère en charge de l'Industrie
1.4.1.2	Développement de systèmes de contrats de croissance à l'export	Volume des exportations	Milliards FCFA	AD	AD	AD	2030	Revue Annuelle Conjointe	Ministère en charge de l'Industrie

4.3.2 Observatoire national de l'industrie

Le ministère chargé de l'Industrie redynamisera l'Observatoire national de l'Industrie qui est un outil d'aide à la prise de décision, chargé de collecter, d'analyser et de diffuser l'information sur le secteur de l'industrie. Il constitue une base de données pour sa mission de veille et de prospective.

4.3.3 Cadre d'évaluation

Plusieurs niveaux d'évaluation seront réalisés dans le cadre de la politique d'industrialisation : les évaluations ex-ante, à mi-parcours, ex-post, et d'impact (figure 5). Alors que des revues de performances seront nécessaires au niveau de tous les programmes et projets, l'évaluation d'impact sera effectuée pour les programmes d'envergure en fonction de leur taille et de leur importance stratégique pour l'industrialisation. Ces évaluations sont entreprises seulement pour le principal programme au niveau de chaque axe stratégique, selon les critères à définir en fonction des programmes.

Figure 54 : cadre d'évaluation de la politique industrielle

	Type d'évaluation	Responsable	Contributeurs	Périodicité de l'évaluation	Quelques indicateurs clés à collecter
Niveau 1 Projets/lignes d'action	Evaluation de performance (revues annuelles conjointes)	• Ministère en charge de l'Industrie	- Ministères sectoriels - Services régionaux de l'Industrie - Ministère en charge des Finances	Annuelle	% de niveau d'exécution physique et financière - Détail sur les activités réalisées - Perspectives des bénéficiaires et parties prenantes clés - Résultats atteints (# d'entreprises créés, emplois et chiffre d'affaires générés) - Bonnes pratiques à consolider - Problèmes rencontrés et potentielles solutions
Niveau 2 Programmes de plus de 500 milliards FCFA et perçu comme prioritaire au regard de ses effets catalyseurs potentiels	Evaluation de performance	• Ministère en charge de l'Industrie		Annuelle	
	Evaluation d'impact	• Ministère en charge de l'Economie		Fin de mise en œuvre	- Idem - Quantification de l'impact économique
Niveau 3 Ambitions stratégiques	Evaluation de performance	• Ministère en charge de l'Industrie	- Ministères sectoriels - Services régionaux de l'Industrie - Ministère en charge des Finances - Ministère en charge de l'Economie et du Plan	- Annuelle - A mi-parcours	Consolidation des évaluations de performance de tous les programmes

4.4. Financement de la Phase 1 de la Politique d'industrialisation 2021-2025

Le Phase 1 de la politique d'industrialisation pour la période 2021-2025 intègre les programmes prévus dans le cadre du PAP 2A relatifs aux secteurs suivants :

- Agriculture ;
- Économie numérique et Télécommunication ;
- Éducation et Formation ;
- Élevage ;
- Environnement et Développement durable ;
- Hydraulique rurale et agricole ;
- Industrie ;
- Infrastructures et Services de transports aériens ;
- Infrastructures et Services de Transports ferroviaires ;
- Infrastructures et Services de Transports maritimes ;
- Infrastructures et Services de Transports Routiers ;
- Infrastructures et Services énergétiques ;
- Mines ; et
- Pêche.

Les investissements publics nécessaires à l'opérationnalisation du plan stratégique de 2021-2025 sont estimés à 5 380 milliards FCFA¹⁶⁹, dont 5 028 milliards FCFA (soit 93 % du budget global des investissements publics de la politique d'industrialisation).

Le volume d'investissement attendu du privé dans l'industrie est estimé entre 470 et 650 milliards FCFA par an, d'ici à l'horizon 2025¹⁷⁰.

La répartition du budget par axe et programme est présentée ci-dessous (Tableau 12). La méthodologie d'estimation des programmes additionnels suggérés est présentée à l'annexe 4. Les hypothèses et détails de calculs sont fournis dans un autre document annexe.

¹⁶⁹ Dalberg, Estimations du budget, 2020 – la méthodologie et le détail sont fournis à l'annexe 4

¹⁷⁰ Idem

Tableau 12 : répartition du budget par axe et programme, ventilée par public vs privé avec une indication du gap de financement à rechercher (en milliards)

Programmes	Lignes d'actions		Total	Disponible	A rechercher
Axe 1. Transformation de matières premières agricoles, sylvo-pastorales et halieutiques			1 691,2	1 691,2	0,0
1.1 Sécurisation de l'approvisionnement local en matières premières pour l'industrie de transformation	1.1.1	Renforcer la coordination intersectorielle et la professionnalisation des chaînes de valeur	0,0	0,0	0,0
	1.1.2	Accélérer la mise en œuvre des programmes sectoriels connexes à l'industrialisation	1 589,5	1 589,5	0,0
	1.1.3	Promouvoir des systèmes de production durables et inclusifs	82,1	82,1	0,0
1.2 Mise à disposition d'infrastructures de transformation industrielle aux standards internationaux	1.2.1	Créer des parcs industriels agroalimentaires	2,5	2,5	0,0
1.3 Appui aux initiatives privées dans l'industrie de transformation des matières premières agricoles, sylvo-pastorales et halieutiques	1.3.1	Renforcer, moderniser et mettre à niveau les unités industrielles existantes	0,1	0,1	0,0
	1.3.2	Promouvoir les investissements privés dans l'industrie de transformation des matières premières agricoles, sylvo-pastorales et halieutiques	16,9	16,9	0,0
1.4 Développement des exportations des produits alimentaires manufacturés		Promouvoir les investissements privés dans l'industrie de fabrication d'emballage pour les produits alimentaires			
Axe 2. Transformation industrielle de ressources minérales et des hydrocarbures			411,2	403,6	7,6
2.1 Mise en place d'un cadre de gouvernance propice à la transformation des ressources minérales et des hydrocarbures	2.1.1	Accélérer les réformes engagées ou prévues pour le développement des unités de transformation des ressources minérales et des hydrocarbures	127,8	127,8	0,0
2.2 Appui aux initiatives privées de transformation des ressources minérales et des hydrocarbures	2.2.1	Renforcer les unités industrielles existantes	8,1	8,1	0,0
	2.2.2	Appuyer l'installation de nouvelles unités industrielles de transformation des ressources minérales et des hydrocarbures	267,7	267,7	0,0
2.3 Développement et mise à niveau des compétences techniques et technologiques pour la transformation des ressources minérales et des hydrocarbures	2.3.1	Mettre à disposition des équipements et services aux entreprises minières et des hydrocarbures	7,6	0,0	7,6
Axe 3. Développement de l'industrie pharmaceutique et de la pharmacopée			5,4	5,4	0,0
3.1 Mise en place d'un cadre propice au développement de la chaîne de valeur de l'industrie pharmaceutique et de la pharmacopée	3.1.1	Mettre en œuvre les réformes sectorielles pour l'industrie pharmaceutique et la pharmacopée	0,0	0,0	0,0
3.2 Développement des infrastructures dédiées pour l'industrie pharmaceutique et la pharmacopée	3.2.1	Mettre en place des plateformes intégrées et connectées pour l'industrie pharmaceutique et la pharmacopée	0,2	0,2	0,0

Programmes	Lignes d'actions		Total	Disponible	A rechercher
3.3 Développement du capital humain en appui à l'industrie pharmaceutique et à la pharmacopée	3.3.1	Garantir la disponibilité d'un personnel compétent répondant aux besoins de l'industrie pharmaceutique et de la pharmacopée	0,0	0,0	0,0
3.4 Appui aux initiatives privées dans l'industrie pharmaceutique et la pharmacopée	3.4.1	Renforcer les unités pharmaceutiques existantes	0,0	0,0	0,0
	3.4.2	Appuyer l'installation de nouvelles unités de fabrication et de packaging de produits pharmaceutiques	5,2	5,2	0,0
Axe 4. Développement des industries à forte intensité technologique et d'innovation			39,1	7,9	31,1
4.1 Développement des infrastructures dédiées pour l'industrie 4.0	4.1.1	Construire des parcs numériques	0,0	0,0	0,0
4.2 Appui aux initiatives privées dans l'industrie 4.0	4.2.1	Consolider les acquis dans les segments compétitifs pour le Sénégal	4,4	4,4	0,0
	4.2.2	Promouvoir les investissements privés dans les produits et services numériques innovants	14,3	0,0	14,3
	4.2.3	Promouvoir l'intégration du numérique dans l'économie	3,0	3,0	0,0
4.3 Développement des industries d'assemblage et de fabrication de pièces	4.3.1	Mettre en place des technopoles dédiées aux industries d'assemblage et de fabrication de pièces et aux métiers connexes	0,6	0,6	0,0
4.4 Développement des industries créatives à fort potentiel	4.4.1	Mettre en place des infrastructures et équipements dédiés aux industries créatives	16,8	16,8	0,0
Axe A. Amélioration de l'environnement des affaires pour l'industrialisation			12,4	12,4	0,0
A.1 Accélérer les réformes de modernisation de l'Administration publique	A.1.1	Accélérer les réformes de modernisation de l'Administration	12,4	12,4	0,0
A.2 Amélioration du contrôle de l'application des règles de concurrence dans le secteur industriel	A.2.1	Renforcer l'application des mesures prévues au niveau communautaire	0,0	0,0	0,0
	A.2.2	Promouvoir une véritable culture de la propriété industrielle	0,0	0,0	0,0
	A.2.3	Renforcer le dispositif de lutte contre la fraude, la contrebande et la contrefaçon	0,0	0,0	0,0
Axe B. Renforcement des capacités techniques, technologiques, commerciales et d'innovation des unités industrielles			24,4	0,0	24,4
B.1 Accélération de la mise en œuvre de la Politique nationale Qualité	B.1.1	Assurer la qualité des biens et services et développer l'INQ	7,9	0,0	7,9
B.2 Mise à niveau et formalisation des unités industrielles	B.2.1	Mettre à l'échelle les programmes de renforcement des capacités techniques et technologiques des unités industrielles	16,5	0,0	16,5
B.3 Facilitation de l'accès au marché	B.3.1	Renforcer l'appui à la promotion de produits et services sénégalais de qualité sur les marchés national, régional et international	0,0	0,0	0,0
	B.3.2	Mettre en place un mécanisme de financement basé sur les résultats pour la promotion des exportations	0,0	0,0	0,0

Programmes	Lignes d'actions		Total	Disponible	A rechercher
B.4. Promotion de l'innovation industrielle	B.4.1	Renforcer l'articulation entre la recherche appliquée et le développement industriel	0,0	0,0	0,0
Axe C. Développement du capital humain			452,7	452,5	0,2
C.1 Coordination et mise en cohérence des interventions en faveur du développement du capital humain	C.1.1	Mettre en place un dispositif de gouvernance multisectorielle et multipartenaire pour le développement du capital humain, à horizon 2035	0,2	0,0	0,2
C.2 Renforcement des initiatives de formation professionnelle en faveur de l'industrie	C.2.1	Développer des offres de formation, avec des programmes adaptés aux besoins présents et futurs du secteur industriel	452,5	452,5	0,0
Axe D. Développement des infrastructures			1 912,1	1 912,1	0,0
D.1 Développement de l'offre d'infrastructures industrielles de classe internationale	D.1.1	Mettre à disposition des industriels des sites aménagés, plateformes intégrées, hubs et parcs industriels et logistiques interconnectés	340,7	340,7	0,0
D.2 Développement des infrastructures de transport et de logistique de classe internationale	D.2.1	Accélérer la mise en œuvre des projets structurants de développement des infrastructures de transport	1 366,1	1 366,1	0,0
	D.2.2	Mettre à disposition des infrastructures de transport et de logistique modernes, accessibles et de qualité	0,0	0,0	0,0
D.3 Mise à disposition d'une énergie de qualité et à moindre coût	D.3.1	Mettre à disposition des intrants énergétiques de qualité et à moindre coût	85,9	85,9	0,0
D.4 Développement des infrastructures et services de télécommunication pour les industriels	D.4.1	Améliorer l'offre de connectivité pour les industriels au niveau de la couverture, du coût, et de la qualité	119,4	119,4	0,0
Axe E. Facilitation de l'accès au financement et promotion de l'investissement privé			829,2	543,2	286,0
E.1 Développement de nouvelles solutions adaptées et inclusives	E.1.1	Accélérer la mise en œuvre des mécanismes de financement prévus dans le PAP 2A		0,0	
		Mécanisme de financement pour les PME/PMI et les grandes entreprises	75,0	75,0	0,0
		Fonds d'amorçage	60,0	60,0	0,0
		Fonds de garantie - PAP 2A	150,0	150,0	0,0
		Mécanisme de financement pour le secteur informel	0,2	0,2	0,0
		Fonds commun de placement à risque (FCPR)	0,2	0,2	0,0
	E.1.2	Mettre en place de nouveaux mécanismes de financement dédiés à l'industrialisation		0,0	
		Fonds d'Appui à l'Industrialisation (FAI)	160,0	0,0	160,0
		Fonds de garantie - secteur de l'industrie	126,0	0,0	126,0
E.2 Promotion de l'investissement privé pour l'industrialisation	E.2.1	Redynamiser les efforts de promotion de l'investissement privé pour le développement industriel	257,9	257,9	0,0
Axe F. Cadre de gouvernance et de mise en œuvre			2,6	0,0	2,6
F.1 Mise en place d'un cadre de gouvernance inclusif et efficace	F.1.1		0,5	0,0	0,5

Programmes	Lignes d'actions		Total	Disponible	A rechercher
F.2 Renforcement des capacités du ministère en charge de l'Industrie		Mise en place un Conseil Présidentiel sur l'Industrialisation (HCPI) (secrétariat permanent organe au sein du HCPI)			
	F.2.1	Réorganisation du ministère en charge de l'Industrie	0,3	0,0	0,3
	F.2.2	Mise en place de services régionaux de l'industrie	0,5	0,0	0,5
	F.3.1	Cadre de suivi	0,5	0,0	0,5
F.3 Cadre de suivi-évaluation	F.3.2	Cadre d'évaluation	0,5	0,0	0,5
	F.3.3	Opérationnalisation de l'Observatoire national de l'industrie	0,3	0,0	0,3
Total (milliards FCFA)			5 380,2	5 028,4	351,8

Une feuille de route a été élaborée pour servir de base à la mise en œuvre de la stratégie d'industrialisation avec une indication des responsabilités des différents acteurs impliqués (tableau 13). Les entités en charge de la Femme, de l'Économie, de l'Insertion et de l'Emploi des jeunes, de l'Environnement et de la Promotion des Investissements doivent être impliquées à tous les programmes.

Tableau 13 : feuille de route 2021-2025 avec une indication des responsabilités

Programmes	Lignes d'actions		Secteur responsable	Autres acteurs d'appui
Axe 1. Transformation de matières premières agricoles, sylvo-pastorales et halieutiques				
1.1 Sécurisation de l'approvisionnement local en matières premières pour l'industrie de transformation	1.1.1	Renforcer la coordination intersectorielle et la professionnalisation des chaînes de valeur	Industrie	Agriculture ; Pêche ; Élevage
	1.1.2	Accélérer la mise en œuvre des programmes sectoriels connexes à l'industrialisation	Industrie	Agriculture ; Pêche ; Élevage
	1.1.3	Promouvoir des systèmes de production durables et inclusifs	Agriculture ; Pêche ; Élevage	Industrie
1.2 Mise à disposition d'infrastructures de transformation industrielle aux standards internationaux	1.2.1	Créer des parcs industriels agroalimentaires	Agriculture ; Pêche ; Élevage	Industrie ; Environnement
1.3 Appui aux initiatives privées dans l'industrie de transformation des matières premières agricoles, sylvo-pastorales et halieutiques	1.3.1	Renforcer, moderniser et mettre à niveau les unités industrielles existantes	Industrie	Agriculture ; Pêche ; Élevage
	1.3.2	Promouvoir les investissements privés dans l'industrie de transformation des matières premières agricoles, sylvo-pastorales et halieutiques	Industrie	Agriculture ; Élevage ; Pêche
1.4 Développement des exportations de produits alimentaires manufacturés	1.4.1	Impulser les exportations de produits alimentaires manufacturés	Industrie	Agriculture ; Élevage ; Pêche
Axe 2. Transformation industrielle de ressources minérales et des hydrocarbures				

Programmes	Lignes d'actions		Secteur responsable	Autres acteurs d'appui
2.1 Mise en place d'un cadre de gouvernance propice à la transformation des ressources minérales et des hydrocarbures	2.1.1	Accélérer les réformes engagées ou prévues pour le développement des unités de transformation des ressources minérales et des hydrocarbures	Mine ; Hydrocarbures	Industrie
2.2 Appui aux initiatives privées de transformation des ressources minérales et des hydrocarbures	2.2.1	Renforcer les unités industrielles existantes	Industrie	Mine ; Hydrocarbures
	2.2.2	Appuyer l'installation de nouvelles unités industrielles de transformation des ressources minérales et des hydrocarbures	Industrie	Mine ; Hydrocarbures
2.3 Développement et mise à niveau des compétences techniques et technologiques pour la transformation des ressources minérales et des hydrocarbures	2.3.1	Mettre à disposition des équipements et services aux entreprises minières et des hydrocarbures	Industrie	Mine ; Hydrocarbures
Axe 3. Développement de l'industrie pharmaceutique et de la pharmacopée				
3.1 Mise en place d'un cadre propice au développement de la chaîne de valeur de l'industrie pharmaceutique et de la pharmacopée	3.1.1	Mettre en œuvre les réformes sectorielles pour l'industrie pharmaceutique et la pharmacopée	Industrie	Santé ; Investissement
3.2 Développement des infrastructures dédiées pour l'industrie pharmaceutique et la pharmacopée	3.2.1	Mettre en place des plateformes intégrées et connectées pour l'industrie pharmaceutique et la pharmacopée	Industrie	Industrie ; Santé
3.3 Développement du capital humain en appui à l'industrie pharmaceutique et à la pharmacopée	3.3.1	Garantir la disponibilité d'un personnel compétent répondant aux besoins de l'industrie pharmaceutique et de la pharmacopée	Formation professionnelle	Industrie ; Santé
3.4 Appui aux initiatives privées dans l'industrie pharmaceutique et la pharmacopée	3.4.1	Renforcer les unités pharmaceutiques existantes	Industrie	Santé ; Investissement
	3.4.2	Appuyer l'installation de nouvelles unités de fabrication et de packaging de produits pharmaceutiques	Investissement	Industrie
Axe 4. Développement des industries à forte intensité technologique et d'innovation				
4.1 Développement des infrastructures dédiées pour l'industrie 4.0	4.1.1	Construire des parcs numériques	Économie numérique	Industrie
4.2 Appui aux initiatives privées dans l'industrie 4.0	4.2.1	Consolider les acquis dans les segments compétitifs pour le Sénégal	Économie numérique	Industrie
	4.2.2	Promouvoir les investissements privés dans les produits et services numériques innovants	Investissement	Industrie
	4.2.3	Promouvoir l'intégration du numérique dans l'économie	Économie numérique	Industrie
4.3 Développement des industries d'assemblage et de fabrication de pièces	4.3.1	Mettre en place des technopoles dédiées aux industries d'assemblage et de fabrication de pièces et aux métiers connexes	Industrie	Investissement

Programmes	Lignes d'actions		Secteur responsable	Autres acteurs d'appui
4.4 Développement des industries créatives à fort potentiel	4.4.1	Mettre en place des infrastructures et équipements dédiés aux industries créatives	Industrie	Investissement
Axe A. Amélioration de l'environnement des affaires pour l'industrialisation				
A.1 Accélérer les réformes de modernisation de l'Administration publique	A.1.1	Accélérer les réformes de modernisation de l'Administration	Environnement des affaires	Industrie ; Fonction publique
A.2 Amélioration du contrôle de l'application des règles de concurrence dans le secteur industriel	A.2.1	Renforcer l'application des mesures prévues au niveau communautaire	Finances	Commerce ; Industrie
	A.2.2	Promouvoir une véritable culture de la propriété industrielle	Industrie	Commerce
	A.2.3	Renforcer le dispositif de lutte contre la fraude, la contrebande et la contrefaçon	Finances	Commerce ; Industrie
Axe B. Renforcement des capacités techniques, technologiques, commerciales et d'innovation des unités industrielles				
B.1 Accélération de la mise en œuvre de la Politique nationale Qualité	B.1.1	Assurer la qualité des biens et services et développer l'INQ	Industrie	Commerce, Recherche
B.2 Mise à niveau et formalisation des unités industrielles	B.2.1	Mettre à l'échelle les programmes de renforcement des capacités techniques, technologiques et d'innovation des unités industrielles	Industrie	Économie ; Finances
B.3 Facilitation de l'accès au marché	B.3.1	Renforcer l'appui à la promotion de produits et services sénégalais de qualité sur les marchés national, régional et international	Industrie	Commerce
	B.3.2	Mettre en place un mécanisme de financement basé sur les résultats pour la promotion des exportations	Industrie	Economie ; Finance ; Commerce
B.4. Promotion de l'innovation industrielle	B4.1	Renforcer l'articulation entre la recherche appliquée et le développement industriel	Industrie	Recherche
Axe C. Développement du capital humain				
C.1 Coordination et mise en cohérence des interventions en faveur du développement du capital humain	C.1.1	Mettre en place un dispositif de gouvernance multisectorielle et multipartenaire pour le développement du capital humain, à horizon 2035	Démographie	Industrie
C.2 Renforcement des initiatives de formation professionnelle en faveur de l'industrie	C.2.1	Développer des offres de formation, avec des programmes adaptés aux besoins présents et futurs du secteur industriel	Industrie	Recherche Scientifique
Axe D. Développement des infrastructures				
D.1 Développement de l'offre d'infrastructures industrielles de classe internationale	D.1.1	Mettre à disposition des industriels des sites aménagés, plateformes intégrées, hubs et parcs industriels et logistiques interconnectés	Industrie	Économie ; Finances
	D.2.1	Accélérer la mise en œuvre des projets structurants de développement des infrastructures de transport	Transport	Industrie

Programmes	Lignes d'actions		Secteur responsable	Autres acteurs d'appui
D.2 Développement des infrastructures de transport et de logistique de classe internationale	D.2.2	Mettre à disposition des infrastructures de transport et de logistique modernes, accessibles et de qualité	Transport	Industrie
D.3 Mise à disposition d'une énergie de qualité et à moindre coût	D.3.1	Mettre à disposition des intrants énergétiques de qualité et à moindre coût	Énergie	Industrie
D.4 Développement des infrastructures et services de télécommunication pour les industriels	D.4.1	Améliorer l'offre de connectivité pour les industriels au niveau de la couverture, du coût, et de la qualité	Économie numérique	Industrie
Axe E. Facilitation de l'accès au financement et promotion de l'investissement privé				
E.1 Développement de nouvelles solutions adaptées et inclusives	E.1.1	Accélérer la mise en œuvre des mécanismes de financement prévus dans le PAP 2A	Finances	Économie ; Industrie
		Mécanisme de financement pour les PME/PMI et les grandes entreprises	Finances	Économie ; Industrie
		Fonds d'amorçage	Finances	Économie ; Industrie
		Fonds de garantie - PAP - 2A	Finances	Économie ; Industrie
		Mécanisme de financement pour le secteur informel	Finances	Économie ; Industrie
		Fonds commun de placement à risque (FCPR)	Finances	Économie ; Industrie
	E.1.2	Mettre en place de nouveaux mécanismes de financement dédiés à l'industrialisation	Industrie	Économie ; Finances
		Fonds d'Appui à l'Industrialisation (FAI)	Finances	Économie ; Industrie
		Fonds de garantie - secteur de l'industrie	Finances	Économie ; Industrie
E.2 Promotion de l'investissement privé pour l'industrialisation	E.2.1	Redynamiser les efforts de promotion de l'investissement privé pour le développement industriel	Investissement	Industrie
Axe F. Cadre de gouvernance et de mise en œuvre				
F.1 Mise en place d'un cadre de gouvernance inclusif et efficace	F.1.1	Mise en place d'un Conseil Présidentiel sur l'Industrialisation (HCPI) (secrétariat permanent organe au sein du HCPI)	Industrie	Présidence de la République
F.2 Renforcement des capacités du ministère en charge de l'Industrie	F.2.1	Réorganisation du ministère en charge de l'Industrie	Industrie	
	F.2.2	Mise en place de services régionaux de l'industrie	Industrie	
F.3 Cadre de suivi-évaluation	F.3.1	Cadre de suivi	Industrie	
	F.3.2	Cadre d'évaluation	Industrie	
	F.3.3	Opérationnalisation de l'Observatoire national de l'industrie	Industrie	
Total (milliards FCFA)				

ANNEXES

ii. Filières à fort potentiel de développement par zone d'affectation et centres de FPT

Les filières économiques à fort potentiel de développement ont été identifiées pour chaque grande zone d'affectation du territoire afin de promouvoir le développement de chaque zone du territoire en fonction de ses ressources et potentialités.

Tableau 14 : filières à fort potentiel de développement par grande zone d'affectation¹⁷¹

N°	Zones du territoire	Filières à fort potentiel de développement
GA 1	- Delta et vallée du fleuve Sénégal, - Lac de Guiers, - Bassin de l'Anambé	- Cultures céréalières : riz, maïs, blé - Cultures fourragères - Cultures maraîchères - Cultures industrielles : canne à sucre, tomate, etc. - Élevage intensif - Pisciculture - Industries chimiques - Industries de fertilisants chimiques et de biofertilisants - Industries de matériaux de construction - Industries agroalimentaires - Tourisme de découverte
	- Vallée du Bas-Ferlo,	- Cultures fourragères - Filières viande, lait et produits dérivés, moutons
	- Vallée de Gouloumbou, - Vallée de Baobolong, - Vallée de Djikoye,	- Cultures horticoles : banane, maraîchage - Industries agroalimentaires
GA 2	- Grande côte - Zone du Massif de Diass	- Cultures maraîchères - Arboriculture - Filière viande de volaille et œufs - Filière lait et produits dérivés - Exploitation minière - Industries pétrolières - Industries des matériaux de construction - Industries agroalimentaires - Industries chimiques - Industries du verre
GA 3	- Bassin arachidier ancien : région de Diourbel et une partie de Louga, Thiès et Fatick.	- Variétés à cycle court : Niébé, mil, bissap, pastèque, etc. - Industries de cuirs et peaux - Industries agroalimentaires - Filières viande et moutons - Agroforesterie
GA 4	- Zone du Ferlo	- Filières viande, moutons, lait et produits dérivés - Agroforesterie : gomme arabique - Industries agroalimentaires : Produits laitiers, viande et gomme arabique
GA 5	- Zone de transition entre le bassin arachidier ancien et le Ferlo	- Filières viande, moutons, lait et produits dérivés - Variétés à cycle court : Niébé, Bissap, pastèque, mil - Cultures fourragères
GA 6	- Petite-Cote - Zone touristique Sud	- Tourisme balnéaire - Tourisme de découverte

¹⁷¹ ANAT, PNDAT, 2018

N°	Zones du territoire	Filières à fort potentiel de développement
		- Ostréiculture - Crevetticulture - Filière viande de volaille et œufs - Produits halieutiques - Apiculture - Industries halieutiques
GA 7	- Sine -Saloum - Sénégal-Oriental-Nord	- Cultures céréalières : mil, maïs, - Cultures industrielles : sésame, arachide, coton, soja - Industries agroalimentaires - Industries textiles - Agroforesterie : pain de singe, anacarde, etc. - Filières viande, moutons, lait et produits dérivés
GA 8	- Basse Casamance	- Riziculture de bas-fonds - Agroforesterie : Maad, Palmier à huile, anacarde, etc. - Sylviculture - Pêche - Industrie agroalimentaire - Industrie du bois et papiers - Tourisme balnéaire, culturel et de découverte
GA 9	- Moyenne et haute Casamance	- Céréales : Riz, maïs, mil - Cultures industrielles : arachide, coton - Agroforesterie - Sylviculture - Industrie du bois et papiers - Filière viande, moutons, lait et produits dérivés - Industrie agroalimentaire
GA 10	- Parc de Niokolo Koba	- Écotourisme
GA 11	- Zone du socle (Région de Kédougou et Tambacounda Est)	- Exploitation minière - Agroforesterie : karité, apiculture - Cultures céréalières : fonio, riz de bas-fonds - Cultures commerciales : thé - Cultures industrielles : coton, soja - Industrie minière : fer, or - Industrie des matériaux de construction - Industrie de la sidérurgie et de la métallurgie - Pisciculture
GA 12	- Zone d'extension horticole	- Variétés à cycle court : mil, niébé, bissap, pastèque - Horticulture - Filières viande et moutons
GA 13	- Zone économique exclusive	- Pêche maritime - Exploitation pétrolière et gazière
GA 14	- Région Dakaroise	- Services - Tourisme d'affaires

Tableau 15 : types d'établissements professionnels selon la spécialisation des territoires¹⁷²

Type d'établissements professionnels	Localisation	Spécialités
ISEP	Dakar	Formation professionnelle générale
	Ziguinchor	Formation professionnelle générale
	Diourbel	Formation professionnelle générale
	Fatick	Formation professionnelle générale
	Kaolack	Formation professionnelle générale
	Thiès	Formation professionnelle générale

¹⁷² Idem

Type d'établissements professionnels	Localisation	Spécialités
	Sédhiou	Formation professionnelle générale
	Kolda	Formation professionnelle générale
	Matam	Formation professionnelle générale
	Saint-Louis	Formation professionnelle générale
	Tambacounda	Formation professionnelle générale
	Kaffrine	Formation professionnelle générale
	Louga	Formation professionnelle générale
	Kédougou	Formation professionnelle générale
Lycées professionnels	Coki	Diverses filières
	Ross-Béthio	Agriculture
	Gandon	Tourisme et hôtellerie
	Podor	Lycée d'enseignement professionnel général
	Dagana	Lycée d'enseignement professionnel général
	Ndioum	Transformation agroalimentaire
	Aéré Lao	Élevage
	Richard Toll	Mécanique et machiniste agricole
	Birkilane	Mécanique et machiniste agricole
	Dahra	Élevage
	Linguère	Agroalimentaire
	Kébémér	Lycée d'enseignement professionnel général
	Touba -Mbacké	Lycée d'enseignement professionnel général
	Bakel	Agriculture
	Kidira	Lycée d'enseignement professionnel général
	Koumpentoum	Élevage
	Goudiry	Agroforesterie
	Missirah Tamba	Horticulture
	Saraya	Mines
	Salémata	Agriculture
	Taïba-Mboro	Mines
	Kanel	Mines
	Tivaouane	Lycée d'enseignement professionnel général
	Khombole Touba Toul	Lycée d'enseignement professionnel général
	Guédiawaye	Lycée d'enseignement professionnel général
	Pikine	Lycée d'enseignement professionnel général
	Keur Massar	Lycée d'enseignement professionnel général
	Rufisque	Lycée d'enseignement professionnel général
	Bambey	Lycée d'enseignement professionnel général
	Diourbel	Lycée d'enseignement professionnel général
	Fatick	Lycée d'enseignement professionnel général

Type d'établissements professionnels	Localisation	Spécialités
	Kaolack	Lycée d'enseignement professionnel général
	Kaffrine	Lycée d'enseignement professionnel général
	Sédhiou	Lycée d'enseignement professionnel général
	Kolda	Lycée d'enseignement professionnel général
	Matam	Lycée d'enseignement professionnel général
	Darou Mousty	Lycée d'enseignement professionnel général
	Kédougou	Lycée d'enseignement professionnel général
	Meckhé	Métiers des peaux et cuirs
	Cayar	Pêche
	Notto Gouye Diama	Agriculture : Horticulture
	Pout	Transformation agroalimentaire
	Sangalkam	Aviculture
	Joal Fadiouth	Agroalimentaire dans les produits de la pêche
	Sandiara	Industrie
	Mbour	Tourisme et hôtellerie
	Ndangane Sambou	Tourisme et Hôtellerie
	Sokone	Lycée d'enseignement professionnel général
	Koungheul	Lycée d'enseignement professionnel général
	Malem Hoddar	Lycée d'enseignement professionnel général
	Nioro du Rip	Agriculture
	Guinguinéo	Transformation agroalimentaire
	Gossas	Lycée d'enseignement professionnel général
	Bignona	Lycée d'enseignement professionnel général
	Adéane	Transformation agroalimentaire
	Diouloulou	Lycée d'enseignement professionnel général
	Kafountine	Pêche
	Cap-Skiring	Tourisme et hôtellerie
	Oussouye	Transformation agroalimentaire
	Thiès	Transport logistique
	Tambacounda	Transport logistique
	Ziguinchor	Transport logistique
	Diass	Maintenance aéronautique
	Goudomp	Transformation agroalimentaire
	Boukiling	Agroforesterie
	Sindian	Transformation du bois
	Vélingara	Agriculture

Type d'établissements professionnels	Localisation	Spécialités
	Médina Yoro Foulah	Élevage
Centres de formation professionnelle	Toutes les communes	

iii. Caractéristiques des champions nationaux

Encadré 5 : proposition de caractéristiques de champions nationaux pouvant bénéficier de l'appui¹⁷³

Caractéristiques applicables aux deux programmes

- être une entreprise de droit sénégalais, dont le capital est détenu au moins au [1/3] par des personnes physiques de nationalité sénégalaise ou résidentes au Sénégal ou par des personnes morales ayant leur siège social au Sénégal. Est également champion national toute entreprise créée par des sénégalais établis à l'étranger dont le capital est détenu au moins à [50 %] par ces derniers ;
- avoir un chiffre d'affaires au moins égal à 20 milliards FCFA ;
- employer au moins 700 personnes, dont [50 %] de femmes si applicable ;
- se positionner sur des produits et services avec une forte perspective de croissance ciblant des marchés locaux ou des exportations régionales ou internationales, dans lesquels le Sénégal a ou peut développer un avantage compétitif ;
- avoir la capacité d'entraîner un ensemble d'écosystèmes de PME sous-traitantes dans une chaîne de valeur, et de contribuer aux stratégies de substitution aux importations ;
- privilégier l'utilisation de biens et services locaux ; il favorise le développement d'une main-d'œuvre locale et qualifiée ; et promeut le transfert de technologie. Il tend ainsi à maximiser son impact sociétal et réduire son impact environnemental.

Caractéristiques spécifiques pour l'appui à l'export

- en plus des caractéristiques listées plus haut, démontrer sa capacité ou son expérience dans les exportations dans la sous-région et à l'international et l'existence d'un potentiel d'expansion de ces exportations et de gain de part de marché.

¹⁷³ Proposition de définition sur la base d'études et benchmark existants. PNUD, Recueil de bonnes pratiques de la conférence internationale sur l'Émergence de l'Afrique, 2020. Bilateral Investment Treaties, Mining and National Champions: Making it

iv. Identification et priorisation des sous-secteurs

Figure 55: description des considérations prises en compte par le modèle de priorisation

	CRITERES	RATIONEL	INDICATEURS D'EXPORTATION	INDICATEURS DE SUBST AUX IMPORTATION
	Produit à petite et moyenne échelle et en croissance	Identifier les industries en croissance naissante qui pourraient bénéficier d'un investissement accru	Volume actuel des exportations du pays et croissance récente (sur cinq ans)	Volume actuel d'importations par pays et croissance récente (sur cinq ans)
	Faisabilité de la production	Faire en sorte que la poursuite de la croissance cadre avec les capacités des pays	L'indicateur de «distance» d'AEC, qui saisit «les capacités existantes d'un emplacement pour fabriquer le produit... en fonction de la relation étroite entre un produit et ses exportations actuelles».	
	Expansion de la demande mondiale (exportation) / régionale (importation secondaire)	Assurer un marché adressable significatif pour la croissance	Croissance des importations mondiales	Croissance des importations régionales (par exemple, Afrique de l'Ouest)
	Raisonnement complexe à produire	Fournir des opportunités réalistes pour développer les compétences, les actifs, les réseaux et les connaissances nécessaires à une production complexe.	L'indice de complexité des produits (PCI) d'AEC, qui mesure «la diversité et la sophistication du savoir-faire productif requis pour produire un produit... en fonction du nombre d'autres pays qui peuvent produire le produit et de la complexité économique de ces pays».	
	CRITERES	RATIONEL	INDICATEUR	
	Existence de niches d'exportation	Capitaliser sur les domaines où un pays présente déjà un potentiel	Indicateur d'avantage comparatif révélé (RCA) d'AEC: $RCA > 1$ indique «une part qui est au moins égale à la part du commerce mondial total que le produit représente». Par exemple, si les exportations de soja du Kenya représentent 50% des exportations du pays, mais que le soja ne représente que 10% des exportations mondiales, le Kenya a un RCA de soja de 5	
	Capacité de débloquer une diversification supplémentaire	Pour créer des capacités utiles à l'expansion dans de nouvelles opportunités de production	L'indicateur COG (Complexity Outlook Gain) de l'Atlas de Compétitivité Economique, qui «quantifie la façon dont un nouveau produit peut ouvrir des liens vers des produits de plus en plus complexes»	

v. Méthodologie appliquée pour la priorisation et l'estimation des coûts

Concernant les axes verticaux tels que libellés dans la théorie du changement, la priorisation prend en compte :

- la priorité relative des différents programmes en fonction de :
 - leur intégration dans les priorités du PSE/du PAP - 2A ;
 - leur potentiel effet d'entraînement sur les autres priorités ;
- le niveau de maturité et de faisabilité des programmes à travers :
 - le niveau de préparation en fonction de l'avancement à date des études de faisabilité et environnementale et l'identification de porteurs du projet ;

- le niveau d'avancement au regard de la mobilisation des ressources nécessaires, en prenant en compte si les fonds sont mobilisés, et la possibilité de le faire dans les 5 ans à venir ;
- le potentiel à constituer une victoire rapide, et à être mis en œuvre en accéléré (5 ans) si tous les prérequis et conditionnalités sont présents.

Figure 56 : priorisation des programmes des axes verticaux

	Critères	Scores	Justificatif	Pondération
Priorité	Priorité du PSE/PAP-2A	5	Programme intégré dans le PAP-2A et constitue un projet phare	20%
		3	Programme non intégré dans le PAP-2A, mais considéré comme projet phare ; ou intégré dans le PAP-2A, sans être un projet phare	
		1	Programme ni intégré dans le PAP-2A, ni considéré comme projet phare du PSE	
	Potentiel d'effet d'entraînement sur d'autres priorités	5	Effet critique sur d'autres projets du PSE	10%
		3	Effet limité sur les autres projets du PSE	
		1	Pas d'effet notable sur d'autres projets phares du PSE	
Maturité / faisabilité	Niveau de préparation	5	Programmes en cours ou étude faisabilité complétée	30%
		3	Etudes de faisabilité ou environnementales nécessaires : à l'étape de fiche de projet	
		1	Pas d'études de faisabilité ou pas de porteurs identifiés	
	Mobilisation des ressources	5	Ressources mobilisées ou budgétisées	30%
		3	Ressources non mobilisées, mais possibilité de le faire dans les 5 ans à venir (ex : discussion en cours avec un PTF ou privé)	
		1	Incertitude par rapport à la capacité de mobilisation des ressources nécessaires dans 5 ans (ex : absence de porteur)	
	Potentiel de victoires rapides	5	Fort potentiel de mise en œuvre en accéléré (5 ans) : présence de presque tous les prérequis et conditionnalités	10%
		3	Potentiel de mise en œuvre en accéléré limité : présence de quelques prérequis et conditionnalités, avec des risques maîtrisables	
		1	Quasi-impossibilité de mise en œuvre en accéléré : absence de prérequis et conditionnalités clés ; avec des risques peu maîtrisables	

Concernant les programmes des axes horizontaux dans la théorie du changement, la priorisation est réalisée en considérant un ensemble de critères, dont certains sont communs avec les axes verticaux :

- la priorité relative des différents programmes, définie en fonction de :
 - leur intégration dans les priorités du PSE/PAP - 2A et leur potentiel effet d'entraînement sur les autres programmes (commun avec les axes verticaux) ;
 - la priorité pour la compétitivité et les besoins des entreprises industrielles à travers le pourcentage d'entreprises (industrielles) ayant cité le domaine du programme comme une contrainte ou un levier de compétitivité à développer (spécifique aux axes horizontaux) ;
- la maturité et la faisabilité des programmes, considérées à travers le potentiel de mise en œuvre en accéléré (5 ans) si tous les prérequis et conditionnalités sont présents (commun avec les axes verticaux).

Figure 57 : priorisation des programmes des axes horizontaux

	Critères	Scores	Justificatif	Pondération
Priorité	Priorité du PSE/PAP-2A	5	Programme intégré dans le PAP-2A et constitue un projet phare	30%
		3	Programme non intégré dans le PAP-2A, mais considéré comme projet phare ; ou intégré dans le PAP-2A, sans être un projet phare	
		1	Programme ni intégré dans le PAP-2A, ni considéré comme projet phare du PSE	
	Priorité pour la compétitivité et les besoins des entreprises industrielles	% déclaré (converti en score : 0 et 5 ; 100 % = 1)	% d'entreprises (industrielles) ayant cité le domaine du programme comme une contrainte ou un levier de compétitivité à développer (ANSD, Etat des lieux, 2016 ; memorandum, Enterprise Survey)	40%
	Potentiel d'effet d'entraînement sur d'autres priorités	5	Effet critique sur d'autres projets du PSE	10%
		3	Effet limité sur les autres projets du PSE	
		1	Pas d'effet notable sur d'autres projets phares du PSE	
Maturité / faisabilité	Niveau de préparation	5	Fort potentiel de mise en œuvre en accéléré (5 ans) : présence de presque tous prérequis et conditionnalités	20%
		3	Potentiel de mise en œuvre en accéléré limité : présence de quelques prérequis et conditionnalités, avec des risques maîtrisables	
		1	Quasi-impossibilité de mise en œuvre en accéléré : absence de prérequis et conditionnalités clés ; avec des risques peu maîtrisables	

Pour l'estimation des coûts, les données officielles disponibles ont été collectées sur les programmes en cours ou planifiés. Pour les activités non programmées, les coûts ont été estimés en prenant comme référence des interventions similaires au Sénégal, en Afrique de l'Ouest ou dans un autre pays en développement. Les sources sont indiquées dans la base de données d'estimation. Pour les projets de PPP, la quote-part du public a été estimée à 30 % suivant la méthodologie utilisée dans l'élaboration du PAP 2. Pour les investissements privés, l'appui de l'État en termes d'accompagnement et de facilitation est estimé à 5 % du montant de l'investissement.

vi. Quelques programmes à considérer pour les PAP 2 et 3 de la politique d'industrialisation

Les programmes ont été proposés en prenant en compte l'horizon de 10 à 15 ans afin de garantir une véritable transformation structurelle et d'améliorer la compétitive du tissu industriel. Il est attendu que plusieurs interventions engagées pendant la première phase de 2021-2025 nécessitent d'être poursuivies pendant les 2^e et 3^e phases d'opérationnalisation de la politique d'industrialisation, en prenant en compte les leçons apprises.

D'autres programmes et projets, comme ceux listés ci-dessous, pourront être lancés à partir de 2026 ou 2031.

Figure 58 : programmes et projets pouvant être lancés pendant les phases 2 et 3

 Axe 1 : Transformation de matières premières agricoles, sylvo-pastorales et halieutiques	 Axe 2 : Transformation industrielle des ressources minérales et des hydrocarbures	 Axe 3 : Développement de l'industrie pharmaceutique et de la pharmacopée	 Axe 4 : Développement des industries à forte intensité technologique et d'innovation
Développement des matières premières aquacultures à l'horizon 2030 : • <i>Elaboration de nouveaux produits pour la transformation industrielle</i> • <i>Appui aux initiatives de valorisation des produits</i> • <i>Augmentation de la disponibilité des matières premières aquacoles</i> • <i>Labellisation des sites ou zones de production aquacoles</i> Développement des exportations de produits alimentaires manufacturés • <i>Structuration de consortiums d'export autour des produits à fort potentiel de compétitivité et de valeur ajoutée à l'international, fabriqués par des petites et moyennes industries (PMI), notamment des groupements de femmes transformatrices</i> • <i>Développement de systèmes de contrats de croissance à l'export</i>	Opérationnalisation des projets d'investissements dans les hydrocarbures, suivant le schéma directeur (gazoduc, pipeline, etc.) Approvisionnement des unités industrielles en gaz à moindre coûts Mise en place du fonds prévu dans la loi du contenu local pour le développement des compétences des entreprises locales dans l'exploitation des hydrocarbures Mise en place d'un fonds similaire pour les ressources minérales	Production locale de produits pharmaceutiques plus sophistiqués	Lancement de nouveaux paris industriels (aéronaval, aéronautique, etc.)

Ci-dessous une indication de coûts de quelques projets de transformation des hydrocarbures à partir de benchmarks, sachant que les coûts réels de ces projets doivent être déterminés sur la base d'études de faisabilité.

Figure 59: indication de coûts de quelques projets de transformation des hydrocarbures pour les phases 2 et 3

Source	Projets d'investissements	Marchés	Type de projet	Indication de coût (milliards FCFA)
Gazière	Mise en œuvre de la stratégie gaz à électricité	• Marché domestique	Privé	< 10
Gazière	Exploitation du gaz naturel liquéfié à petite échelle (SSLNG) pour la production d'électricité dans les zones enclavées	• Marché domestique	Privé	50-100
Gazière	Installation d'infrastructure de ravitaillement du transport maritime au gaz naturel liquéfié à petite échelle (SSLNG)	• Marché de l'export	Privé	50-100
Gazière	Exploitation des ressources gazières à travers des plateformes flottantes (FLNG)*	• Marché de l'export	Privé	500-1000
Gazière	Développement du gaz naturel comprimé (GNC)	• Marché domestique	Privé	20-50
Pétrolière	Mise à jour de la raffinerie existante	• Marché domestique • Marché de l'export	Privé	20-50
Gazière & Pétrolière	Accélération de la filière pétrochimie	• Marché domestique • Marché de l'export	Privé	1000-1500
Pétrolière	Création d'une nouvelle raffinerie	• Marché domestique • Marché de l'export	Privé	4500-6000
Gazière	Développement de la production de Méthanol	• Marché de l'export	Privé	300-500
Gazière	Production d'ammoniac et d'urée	• Marché domestique • Marché de l'export	Privé	300-500
Gaz naturel & Pétrole	Installation d'infrastructures de stockage pour les terminaux pétroliers et gaziers	• Marché de l'export	Privé	10-50

MOT DU MINISTRE DU DEVELOPPEMENT INDUSTRIEL ET DES PETITES ET MOYENNES INDUSTRIES

En application de la directive présidentielle issue du Conseil des ministres du 25 janvier 2017, j'ai lancé, le 04 février 2020, le processus d'actualisation de la politique industrielle, pour prendre en compte les nouveaux enjeux liés, notamment, au développement du numérique, à l'avènement de l'industrie 4.0, à la découverte au Sénégal d'importants gisements de pétrole et de gaz, et à la création de la Zone de Libre Échange Continentale africain (ZLECAf).

Au cours du processus, la pandémie de la Covid-19 est apparue, bouleversant les modes de production, de distribution et de consommation à l'échelle mondiale, impactant ainsi les performances économiques de tous les États.

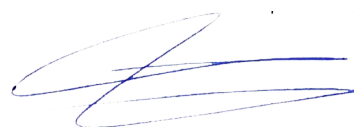
Tenant compte de ce contexte, l'actualisation de la politique industrielle, menée de façon participative et inclusive, a impliqué l'ensemble des acteurs concernés, les services de l'État, les institutions de la République, les collectivités territoriales, le secteur privé, les partenaires techniques et financiers, la société civile, etc.

La politique et stratégie d'industrialisation issue de ce processus et qui traduit la vision d'un Sénégal industriel du Président de la République, Son Excellence Monsieur Macky SALL, est alignée sur les objectifs du Plan Sénégal Émergent, notamment en son Axe 1 transformation structurelle de l'économie et croissance. Structurée en quatre axes verticaux et six axes horizontaux, elle prend en compte les projets prioritaires du PAP 2A du PSE, avec une phase 1 (2021-2025), pour des investissements publics estimés à 5 305 milliards FCFA.

La finalité de cette nouvelle politique est d'impulser un processus d'industrialisation pérenne, permettant de créer des moteurs d'exportation robustes et d'import-substitution, par la valorisation de nos ressources et compétences locales.

C'est le lieu de remercier l'ensemble des parties prenantes au processus, en particulier la Banque Africaine de Développement (BAD) et ses partenaires le Japon et l'Autriche qui ont soutenu cet exercice, à travers le Fonds d'Appui au Développement du Secteur Privé Africain (FAPA). J'associe à ces remerciements l'Organisation des Nations Unies pour le Développement Industriel (ONUDI) pour son appui dans le cadre du Programme de Partenariat Pays (PCP).

Moustapha DIOP



Ministre du Développement industriel et
des Petites et Moyennes Industries