

REPUBLIQUE DU SÉNÉGAL

Un Peuple – Un But – Une Foi

MINISTÈRE DE L'ÉCONOMIE
DU PLAN ET DE LA COOPÉRATION

Direction Générale de la Coopération,
des Financements Extérieurs et du
Développement du Secteur Privé

SNDSPI

Stratégie nationale de Développement
du Secteur privé et de Promotion
de l'Investissement

Février 2026

Sénégal
2050

DIRECTION DU
DÉVELOPPEMENT
DU SECTEUR PRIVÉ



Stratégie nationale de Développement
du Secteur privé et de Promotion
de l'Investissement

Sénégal 50
20

SOMMAIRE

Sigles et abréviations	5
Liste des figures et tableaux	6
Mot du Ministre	7
RÉSUMÉ EXÉCUTIF DE LA SNDSPI	8
INTRODUCTION GÉNÉRALE	14
I. DIAGNOSTIC	17
I.1. Analyse du cadre macroéconomique	18
I.1.1. Un modèle économique peu créateur de valeur	18
I.1.2. Modèle dépendant de l'extérieur	20
I.1.3. Un modèle économique peu soutenable	23
I.2. Déterminants de la faiblesse du secteur privé	24
I.2.1. Déficit dans l'exploitation du potentiel des territoires	24
I.2.2. Faible maîtrise des facteurs de production	27
I.2.3. Inadéquation de la réglementation et de la régulation des affaires	30
I.2.4. Faiblesse d'opportunités d'investissements offerts au secteur privé	32
I.2.5. Faible structuration des chaînes de valeurs	33
I.2.6. Inefficacité des services offerts aux entreprises	35
II. CADRE STRATÉGIQUE	38
II.1. Vision et objectif global	39
II.1.1. Vision	39
II.1.2. Objectif global	39
II.2. Axes stratégiques	40
II.2.1. Axe 1– Compétitivité des pôles territoires	40
II.2.2. Axe 2 – Facilitation des affaires et de l'investissement privé	42
II. 2.3. Axe 3 – Appui à l'entreprise	45
III. CADRE DE MISE EN ŒUVRE, DE SUIVI ET D'ÉVALUATION	48
III.1. Principes directeurs	49
III.2. Défis du cadre de mise en œuvre	50
III.3. Articulation avec les stratégies sectorielles	51
III.4. Gouvernance de la SNDSPI	52
III.4.1. Dispositif institutionnel	53
III.4.2. Les outils de mise en œuvre	53
III.4.3. Préparation des réformes majeures du dispositif de soutien au secteur privé	54
III.4.4. Responsabilisation et engagement des acteurs : alignement des initiatives à la SNDSPI	54
III.4.5. Territorialisation de la SNDSPI	54



III.5. Cadre de financement de la SNDSPI	55
III.5.1. Orientations pour l'évaluation du coût de la SNDSPI	55
III.5.2. Orientations pour l'évaluation des sources de financement	55
III.5.3. Suivi Évaluation	55
III.6. Risques liés à la mise en œuvre de la SNDSPI	56
ANNEXES :	58
Annexe 1: Plan d'actions de la SNDSPI	58
Annexe 2 : Articulation avec les stratégies sectorielles	61



SIGLES ET ABRÉVIATIONS

ADEPME	Agence de Développement et d'Encadrement des Petites et Moyennes Entreprises
ANSD	Agence Nationale de la Statistique et de la Démographie
APIX	Agence de Promotion des Investissements et des grands Travaux
ASEPEX	Agence Sénégalaise pour la Promotion des Exportations
ASPIT	Agence sénégalaise pour la Propriété industrielle et l'Innovation technologique
BCEAO	Banque centrale des États de l'Afrique de l'Ouest
BMN	Bureau de Mise à Niveau
COPIL	Comité de Pilotage
DER/FJ	Délégation générale à l'Entrepreneuriat rapide des Femmes et des Jeunes
DDSP	Direction du Développement du Secteur privé
DPEE	Direction de la Prévision et des Études économiques
FONGIP	Fonds de Garantie des Investissements prioritaires
FONSIS	Fonds Souverain d'Investissements Stratégiques
GAR	Gestion axée sur les Résultats
IDE	Investissements Directs Étrangers
IPRES	Institut de Prévoyance Retraite du Sénégal
MEPC	Ministère de l'Économie, du Plan et de la Coopération
OPC	Organisations Professionnelles, Patronales et Consulaires
SC	Société civile
PIB	Produit intérieur Brut
PME	Petites et Moyennes entreprises
PMI	Petites et Moyennes industries
PPP	Partenariats Public-Privé
RAC	Revue annuelle Conjointe
RGE	Recensement général des Entreprises
SAE	Structures d'Appui et d'Encadrement
SND	Stratégie nationale de développement
SNDSPI	Stratégie nationale de Développement du Secteur privé et de Promotion de l'Investissement
UEMOA	Union économique et monétaire Ouest Africaine
UMO	Unité de Mise en Œuvre
ZES	Zones économiques Spéciales
ZAI	Zones Aménagées pour l'Investissement
ZLECAf	Zone de Libre-échange Continentale Africaine
3FPT	Fonds de Financement de la Formation professionnelle et Technique



LISTE DES FIGURES ET TABLEAUX

Figures :

Figure 1 : Évolution de la croissance économique du Sénégal entre 1961 et 2023.....	19
Figure 2 : Poids des secteurs dans le PIB et dans l'emploi	20
Figure 3 : Décomposition de la VA du secteur secondaire (en % du secteur secondaire).....	20
Figure 4 : Évolution de l'investissement privé et public au Sénégal.....	21
Figure 5 : Évolution des déficits jumeaux	22
Figure 6 : Compétitivité	22
Figure 7 : Évolution de la dette (en % du PIB)	23
Figure 8 : Part des régions dans le PIB du Sénégal en (%)	25
Figure 9 : Synthèse des potentialités inexploitées du pôle nord.....	27
Figure 10 : Prix de l'électricité (FCFA/KWh) dans les pays comparateurs en 2023	28
Figure 11 : Connaissance des dispositifs d'appui selon le caractère formel ou informel de l'entreprise	35

Tableaux :

Tableau 1 : Classement des régions selon la densité entrepreneuriale	26
Tableau 2 : Présentation des risques et mesures d'atténuation	57



MOT DU MINISTRE



Les nouvelles Autorités ont adopté un référentiel de politique économique et sociale qui ambitionne « **un Sénégal souverain, juste et prospère, ancré dans des valeurs fortes** ».

C'est dans cette perspective que s'inscrit la Stratégie nationale de Développement du Secteur privé et de Promotion de l'Investissement (SNDSPI), portée par la vision de Son Excellence, Monsieur Bassirou Diomaye Diakhar FAYE, Président de la République du Sénégal.

La SNDSPI s'engage à accompagner le secteur privé sénégalais en ciblant les filières stratégiques et en valorisant les identités remarquables au sein des pôles territoires.

L'ambition est de créer un environnement propice à la compétitivité des entreprises, en appuyant les spécificités et atouts de chaque pôle régional. Il est surtout question de permettre au secteur privé d'être maître de ses choix pour construire des trajectoires fondées sur son expertise, ses ambitions et ses potentialités.

Articulée autour de trois (3) axes (**Compétitivité des pôles territoires, Facilitation des affaires et de l'investissement privé et Appui à l'entreprise**), cette stratégie est conçue selon une approche participative, inclusive et pragmatique. Elle met en avant l'amélioration continue du climat des affaires, la promotion d'un entrepreneuriat dynamique et audacieux, mais aussi l'accès élargi aux financements pour toutes les entreprises, en particulier les PME/PMI et les jeunes entrepreneurs.

Sous l'impulsion du Gouvernement, des réformes structurelles seront engagées afin d'assainir et de moderniser le cadre institutionnel et juridique, de stimuler l'innovation et d'attirer les investissements dans les secteurs clés de notre économie. Parallèlement, un accent particulier sera mis sur la digitalisation et l'inclusion financière, en vue de garantir à tous, y compris les plus vulnérables, un accès équitable et sécurisé aux opportunités qu'offre une économie en transformation.

Cette stratégie est bien plus qu'un simple document de référence. Elle est une invitation à la mobilisation et à la coconstruction d'un « secteur privé compétitif, créateur de richesses et d'emplois ».

Convaincu de cet enjeu, nous jetons, aujourd'hui, les bases d'une économie forte, résiliente et tournée vers un avenir qui doit se construire dans la confiance mutuelle et la responsabilisation de chacun.

Nous tenons à remercier l'ensemble des experts qui ont contribué à la réalisation de ce précieux document. Nous invitons, également, les parties prenantes à s'engager pleinement dans la mise en œuvre de cette stratégie.

Dr. Abdourahmane SARR

Ministre de l'Économie, du Plan et de la Coopération

RÉSUMÉ EXÉCUTIF DE LA SNDSPI



Depuis plusieurs décennies, l'économie sénégalaise est marquée par une croissance structurellement faible (en moyenne 3,2% de 1960 à 2023, avec une amélioration à 5,3% sur les 10 dernières années). La structure de l'économie reste dominée par le secteur tertiaire, qui concerne 58,2% du PIB et 42,6% des emplois, essentiellement dans les activités commerciales majoritairement informelles. De plus, l'Etat est l'acteur majeur du secteur formel avec une faible qualité du service public. À cela s'ajoute une épargne intérieure faible (inférieure à 20% du PIB), un investissement peu efficace (ICOR de 6,7) et des coûts de production élevés (notamment l'énergie).

Ce modèle économique demeurant fortement extraverti, avec un déficit structurel du solde extérieur courant (systématiquement supérieur à 5% du PIB), est alimenté par une politique budgétaire expansionniste dans un contexte de faible compétitivité. Il en résulte un déficit budgétaire croissant et un endettement persistant : entre 2014 et 2023, l'encours de la dette s'est ainsi accumulé pour passer de 4 112,9 milliards à 23 666,8 milliards de FCFA entre 2014 et 2024, soit 119% du PIB en 2024¹.

Le tissu économique demeure concentré dans la région de Dakar, qui produit 46%² du PIB. Les régions de Thiès et Diourbel complètent ce trio, totalisant 62% de la richesse du pays. Cette polarisation s'explique par une faible exploitation des potentialités territoriales, en dépit de dotations significatives en ressources naturelles et d'une densité entrepreneuriale relativement élevée dans certaines régions, notamment Saint-Louis et Kédougou. Le déficit d'aménagement d'espaces économiques structurants en dehors de la capitale renforce ce déséquilibre.

Les entreprises sénégalaises font face à des contraintes de production majeures (liées notamment au coût de l'énergie parmi les plus élevés de l'UEMOA), une faible maîtrise des ressources en eau, malgré leur abondance, un déficit de main-d'œuvre qualifiée, une connectivité inégale des infrastructures et un coût élevé des télécommunications (150^e rang mondial). À cela s'ajoutent des obstacles réglementaires : lenteur des réformes foncières, lourdeur administrative, absence de coordination entre institutions, et défaillance de mise en œuvre de lois stratégiques.

Les instruments de promotion de l'investissement peinent à produire des effets significatifs. Les zones économiques spéciales (ZES), les agropoles et les partenariats public-privé (PPP) affichent des résultats limités, traduisant des insuffisances de conception réglementaire, de mise en œuvre opérationnelle et des capacités techniques et financières des acteurs impliqués. De ce fait, seules quatre ZES sont effectives, 43 entreprises installées et 2 820 emplois créés. Les PPP sont quasi-inertes (2 contrats conclus depuis la loi de 2021) et les agropoles financés ne sont pas opérationnels.

La faible structuration des chaînes de valeur constitue un frein majeur à la transformation productive. Les filières agricoles, halieutiques et artisanales demeurent faiblement intégrées, avec une transformation locale limitée, des pertes post-récolte importantes et

¹ Source : Stratégie de gestion de la dette à moyen terme 2026-2028 (MFB)

² Notes sur les comptes régionaux du Sénégal (ANSD)



un accès limité aux infrastructures logistiques et de stockage. Cette situation restreint la création de valeur ajoutée et la montée en gamme des produits sénégalais sur les marchés régionaux et internationaux.

Par ailleurs, l'**inefficacité des services d'appui aux entreprises** réduit la compétitivité du secteur privé. Sur le plan financier, l'accès au crédit reste limité (31 % du PIB), dominé par le court terme et soumis à des conditions de garantie restrictives, tandis que les instruments financiers alternatifs (crédit-bail, affacturage, capital-investissement) demeurent peu développés. Les dispositifs publics souffrent d'un déficit de coordination et de lenteurs administratives entraînant une faible couverture territoriale, en particulier au détriment des PME régionales. Sur le plan non financier, l'**offre d'accompagnement demeure dispersée**, peu visible et souvent inadaptée aux besoins réels des entreprises. Seuls 17,5% des entrepreneurs connaissent les chambres de commerce, 11,2% les chambres de métiers et 8,2% le guichet unique d'APIX. Cette fragmentation institutionnelle et la faible articulation entre acteurs réduisent l'impact des dispositifs d'appui, limitant ainsi la productivité, la formalisation et la capacité de transformation du tissu économique national.

En somme, le diagnostic du secteur privé révèle **plusieurs contraintes structurelles freinant sa productivité, sa compétitivité et son dynamisme**. Il s'agit : (i) d'un déficit dans l'exploitation du potentiel des territoires ; (ii) d'une faible maîtrise des facteurs de production ; (iii) d'une inadéquation de la réglementation et de la régulation des affaires ; (iv) d'une faiblesse d'opportunités d'investissements offerts au secteur privé ; (v) d'une faible structuration des chaînes de valeur ; et (vi) d'une inefficacité des services offerts aux entreprises.

Eu égard aux résultats du diagnostic, cette situation ne prédispose pas au secteur privé à assurer pleinement le rôle de moteur de croissance économique et de transformation.

C'est dans ce cadre que s'inscrit la Stratégie nationale de Développement du Secteur privé et de Promotion de l'Investissement (SNDSPi 2025-2029), élaborée selon une **approche inclusive et participative**. Elle constitue un des instruments de mise en œuvre de la Stratégie nationale de Développement (SND 2025-2029) et contribue directement à la concrétisation de la Vision 2050. Sous cet angle, elle **permet d'optimiser les interventions et de donner une assise efficiente à la SND**, référence des politiques publiques. **Alignée aux quatre (4) axes de la SND**, elle traduit la volonté du Sénégal de positionner le secteur privé comme un levier de transformation économique et sociale.

La SNDSPi marque une étape décisive dans la **construction d'un secteur privé sénégalais fort, innovant et résolument tourné vers l'avenir**. Elle ouvre de nouvelles **perspectives pour les investisseurs, les entrepreneurs, les jeunes et les femmes** à travers une approche inclusive, territorialisée et ambitieuse.

L'approche systémique qui lui est conféré dans la **Vision Sénégal 2050** :
Un Sénégal souverain, juste et prospère ancré dans des valeurs fortes.

La SNDSPI repose sur un cadre stratégique solide



1 Vision : « Un secteur privé compétitif, créateur de richesses et d'emplois. »

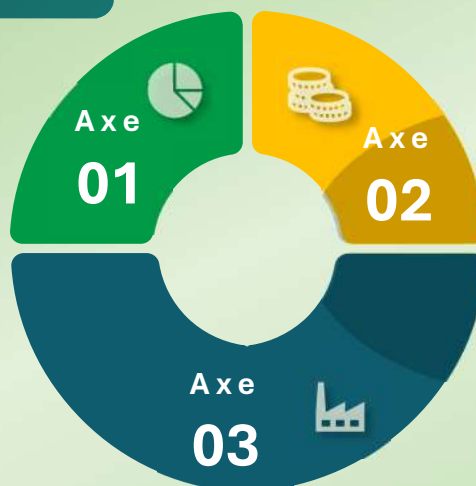


1 Objectif global : « Développer un secteur privé productif, moteur de croissance endogène de l'économie dans les pôles territoires ».



3 Axes :

1. Compétitivité des pôles territoires



2. Facilitation des affaires et de l'investissement privé

3. Appui à l'entreprise





Axe 1 : Compétitivité des pôles territoires

OS 1.1 : Développer des chaînes de valeurs et des identités remarquables dans les pôles territoires.

AP 1.1.1 - Structuration des filières à fort potentiel (monographie et cartographie) ;

AP 1.1.2 - Amélioration de l'offre d'industries et de services supports aux chaînes de valeur ;

AP 1.1.3 - Renforcement des chaînes de valeur dans les pôles à travers les identités remarquables.

OS 1.2 : Développer des espaces dédiés à l'entrepreneuriat, à l'investissement dans les pôles territoires et en dehors de Dakar.

AP 1.2.1 - Redynamisation d'espaces dédiés à l'entrepreneuriat et à l'investissement existants dans différents pôles territoires ;

AP 1.2.2 - Aménagement de nouveaux espaces dédiés à l'entrepreneuriat et à l'investissement dans les pôles territoires ;

AP 1.2.3 - Renforcement du cadre institutionnel et de la gouvernance dédiés à l'entrepreneuriat et à l'investissement.



Axe 2 : Facilitation des affaires et de l'investissement privé

OS 2.1 : Améliorer la maîtrise des facteurs de production.

AP 2.1.1 - Réduction des coûts des facteurs de production ;

AP 2.1.2 - Augmentation de la disponibilité continue des facteurs de production de qualité.

OS 2.2 : Améliorer le cadre juridique et institutionnel des affaires.

AP 2.2.1 - Amélioration du processus d'identification et de conception des réformes ;

AP 2.2.2 - Ajustement des réformes identifiées (Code des Investissements, Code du travail, Code Général des Impôts (CGI), BIC, etc.) ;

AP 2.2.3 - Mise en place d'un cadre unique de pilotage et de suivi et d'évaluation des réformes.

OS 2.3 : Promouvoir l'investissement privé.

AP 2.3.1 - Augmentation significative des projets PPP (structuration de pipeline de projets) et du recyclage des actifs publics ;

AP 2.3.2 - Amorçage de l'investissement privé dans des secteurs prioritaires ;

AP 2.3.3 - Renforcement de capacités technique et financière d'accès des entreprises aux marchés publics.



Axe 3 : Appui à l'entreprise

OS 3.1 : Améliorer l'efficacité du dispositif public d'accompagnement du secteur privé.

AP 3.1.1 - Déploiement des centres de services partagés et des Maisons de l'entreprise ;

AP 3.1.2 - Renforcement de l'offre de services des structures publiques d'accompagnement existantes ;

AP 3.1.3 - Amélioration des mécanismes de gestion et de prévention des difficultés des entreprises ;

AP 3.1.4 - Soutien aux initiatives du label "Made in Sénégal", de normalisation et de certification.

OS 3.2 : Développer les services offerts par les OPC.

AP 3.2.1 - Renforcement des capacités techniques et de l'offre de service des OPC aux membres ;

AP 3.2.2 - Amélioration des synergies entre les OPC.

OS 3.3 : Faciliter l'accès au financement des entreprises.

AP 3.3.1 - Diversification de l'offre de financement : le déploiement de financements innovants (leasing, affacturage, crowdfunding, fintech) ;

AP 3.3.2 - Renforcement de la transparence de l'information financière des entreprises ;

AP 3.3.3 - Amélioration de l'éducation financière des entreprises.

Pour assurer une bonne coordination de la mise en œuvre de la SNDSPI, la gouvernance s'appuiera sur **cinq (5) principes directeurs** (proximité, transparence, inclusion, équité et redevabilité) et **quatre (4) instances complémentaires** :

- **un Comité de pilotage** (présidé par le **Premier Ministre**) : il oriente et assure la supervision, prend des décisions et rend compte au Président de la République ;
- **un Comité technique de Suivi (CTS) au sein du MEPC** (présidé par le **Secrétaire général** du MEPC) : il est chargé de suivre la mise en œuvre des réformes sectorielles et projets, de préparer les travaux du COPIL, d'analyser les données de performance, et de préparer les bilans et rapports de suivi ;
- **un Conseil national du Secteur privé (CNSP)** (présidé par le MEPC) : il promeut le dialogue intra secteur privé et constitue l'instance de formulation des avis consultatifs et dispositifs. Il propose des recommandations et co-construit des feuilles de route thématiques ;
- **l'Unité de Mise en œuvre (UMO)** (sous la tutelle de la **DDSP**) : a pour missions d'assurer la coordination des actions sectorielles et territoriales, de piloter la planification, de produire les livrables techniques périodiques et de faire le suivi des indicateurs clés de performance. Dans le cadre de ses missions territoriales, elle s'appuie sur les organes de gouvernances des pôles territoires mis en place par le Ministère en charge des Collectivités territoriales.

À côté de ce dispositif, il est mis en place un cadre de **Dialogue des parties prenantes publiques et privées (DPP) permanent**, structuré à trois (3) niveaux : global, sectoriel et territorial.

Le dispositif de gouvernance comprend également trois (3) mécanismes politiques clés :

- **une communication** trimestrielle du MEPC au **Conseil des Ministres** : il permet d'informer les plus hautes Autorités sur le processus de mise en œuvre ;
- **un Conseil interministériel** sous l'égide du **Premier Ministre** ;
- **un Conseil présidentiel pour le développement du secteur privé** sous l'autorité du **Président de la République**.

Un **plan de suivi-évaluation** renseigne sur les progrès réalisés dans la mise en œuvre des actions prioritaires en capitalisant sur les leçons apprises. Il définit le cadre de performance, le dispositif organisationnel et le système de gestion de l'information. Des outils appropriés sont élaborés, y compris des supports numériques structurés.

Pour garantir le succès de la mise en œuvre de la SNDSPI, il convient de **prévoir des mesures de mitigation adaptées aux risques ci-dessous identifiés**. Il s'agit : (i) des conflits liés au foncier ; (ii) des lenteurs liées aux activités des services étatiques ; (iii) de l'insuffisance des compétences au niveau des ressources humaines ; (iv) des retards dans la mobilisation des ressources ; (v) des défaillances dans les marchés nationaux et internationaux ; et (vi) des conflits au sein des OPC.



INTRODUCTION GÉNÉRALE

Depuis son indépendance, le Sénégal a connu une trajectoire économique marquée par des évolutions contrastées. Sur la **période 1961–1980**, le **taux de croissance moyen** s'établissait à **2,28%**, **avant de progresser à 4,14% entre 2001 et 2023**, traduisant une amélioration progressive du rythme de croissance. Toutefois, cette évolution est restée irrégulière et fragile, affectée par des chocs exogènes tels que les sécheresses des années 1970, les ajustements structurels, la crise financière mondiale de 2008, la pandémie de Covid-19, et plus récemment, les tensions géopolitiques mondiales (Ukraine, Moyen-Orient). De plus, le PIB non agricole connaît une décélération depuis 2018, passant de 5,8% à 3,9% en 2023.

L'analyse approfondie de l'économie sénégalaise révèle des défis structurels majeurs. Depuis plusieurs décennies, l'économie est caractérisée par **une croissance structurellement faible** (en moyenne 3,2% de 1961 à 2023), portée par une consommation finale représentant 80% du PIB et dépendant des importations, occasionnant ainsi un **déficit continu du compte courant**. Cette situation est aggravée par un **investissement peu efficace** (ICOR de 6,7) et un **secteur tertiaire peu productif**.

La croissance économique reste modeste, s'établissant légèrement au-dessus de la progression démographique. Il est, dès lors, impératif de la rendre plus productive, **en s'appuyant sur un secteur privé national solide et l'émergence de champions nationaux**, vecteurs d'une économie plus résiliente, compétitive et souveraine.

Le **diagnostic du secteur privé** s'inscrit dans cette dynamique de rupture stratégique. Il vise à analyser les freins actuels au développement du tissu économique national, à identifier les leviers de compétitivité et à proposer les priorités d'intervention pour **faire du secteur privé, un pilier structurant de la souveraineté et de la prospérité** du Sénégal.

C'est dans ce contexte que s'inscrit l'ambition des **nouvelles autorités**, confrontées aux défis majeurs suivants :

- un **endettement croissant**, dominé par la dette extérieure limitant les possibilités d'action de l'État ;
- une **vulnérabilité extérieure persistante**, liée à la dépendance alimentaire, énergétique et commerciale nécessitant une endogénéisation de l'économie ;
- les **limites du modèle de croissance** tiré par l'action étatique et l'investissement financé par la dette publique ;
- la **résistance à parachever une transition vers une économie de marché portée par le secteur privé** dans tous les domaines où son apport est possible tout en garantissant l'inclusion sociale ;
- un **secteur économique dominé par l'informel** du fait d'une prime négative à la formalisation ;
- la **faiblesse de l'investissement privé** par manque d'accès au financement.



Face à ces enjeux, un **changement de paradigme** s'impose. Celui-ci repose sur une transformation systémique fondée sur trois piliers :

- un **développement endogène** structuré autour de pôles territoires viables ;
- le **positionnement du secteur privé** comme moteur central de la croissance ;
- le **renforcement de la souveraineté économique** aux niveaux national et territorial.

La Stratégie nationale de Développement du Secteur privé et de Promotion de l'Investissement (**SNDSP**) constitue un des instruments majeurs d'opérationnalisation de l'Axe 1 « **Économie compétitive** » de la Stratégie nationale de Développement (**SND 2025-2029**), sans occulter l'apport du secteur privé aux trois (3) autres axes (« Capital humain et équité sociale » ; « Aménagement du territoire » ; « Gouvernance et engagement africain »).

Cette stratégie s'attache à :

- améliorer l'environnement des affaires et renforcer la liberté économique (choix des consommateurs, concurrence des entreprises, etc.) ;
- structurer les filières dans les pôles ;
- soutenir la formalisation des activités économiques ;
- mettre davantage à contribution le système financier pour mieux soutenir l'économie productive ;
- renforcer la compétitivité industrielle et l'intégration des chaînes de valeur ;
- faire des zones côtières, riches en infrastructures, population et activités économiques, de véritables épicentres de transformation et d'innovation.

Le présent rapport est composé de **trois (3) parties**. La première partie est consacrée au **diagnostic à moyen et long terme** à travers l'analyse de la situation économique du Sénégal et les déterminants de la faiblesse du secteur privé. La deuxième présente le **cadre stratégique**, en précisant la vision, l'objectif global et les axes stratégiques **pour les cinq (5) prochaines années**. Cette partie revient aussi sur les objectifs stratégiques, les actions prioritaires attendues pour le développement d'un secteur privé national fort et compétitif. La troisième partie porte sur le **cadre de mise en œuvre** de la stratégie, incluant les mécanismes de coordination, de suivi et évaluation stratégique et opérationnel, ainsi que le cadre de financement.



I. DIAGNOSTIC



I.1. ANALYSE DU CADRE MACROÉCONOMIQUE

« *Un modèle économique à bout de souffle* »



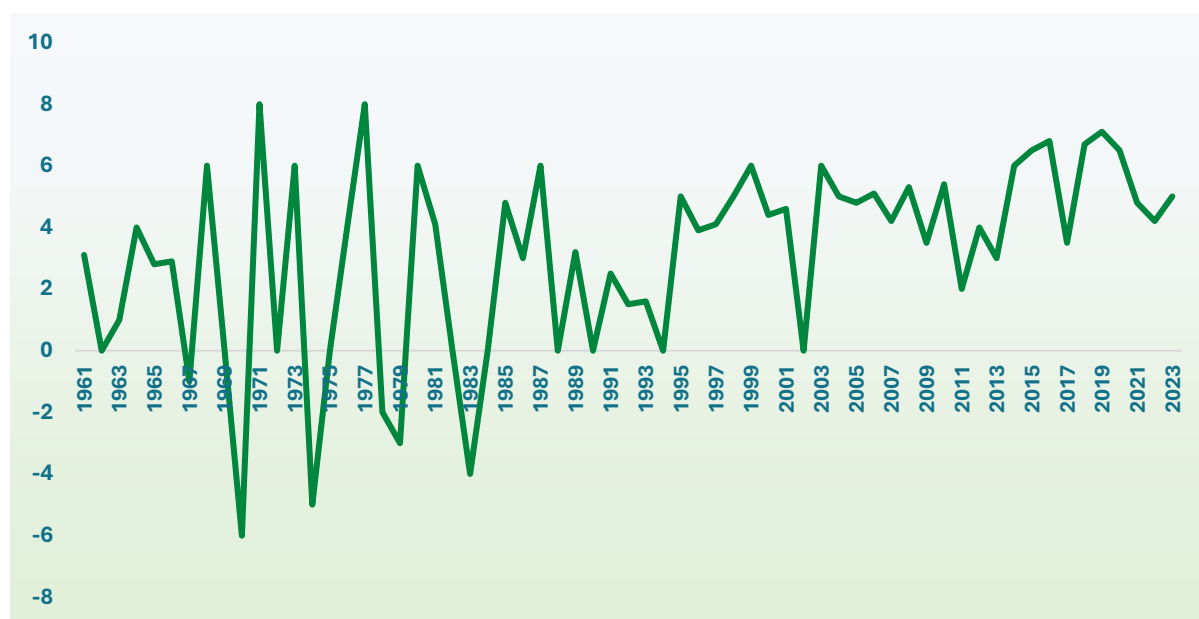
Depuis l'indépendance, la dépense publique a été le levier principal de développement en période normale comme en période de crise. A titre illustratif, sur la période 1994-2023, **elle a considérablement augmenté, passant de 15,9% à 33,4% du PIB**, alors que **les recettes fiscales passaient de 8,9% du PIB à 18,6% en 2023**.

Cette orientation a permis des avancées notables, notamment la hausse de l'espérance de vie à la naissance (57,4 années en 1994 à 68,6 en 2023), ainsi que l'amélioration de l'accès aux services sociaux de base, en particulier l'eau potable et l'électricité.

Toutefois, ce modèle montre aujourd'hui ses limites, marqué par (i) un niveau d'endettement élevé et de faibles marges budgétaires ; (ii) un déficit budgétaire et courant persistant ; (iii) une faible évolution du RNB par habitant (3% en moyenne depuis 1960) ; et (iv) une faible responsabilisation du secteur privé et des ménages dans le développement du pays. Cette situation témoigne de l'essoufflement du modèle économique.

I.1.1. Un modèle économique peu créateur de valeur

Sur la période 1961-2023, la croissance économique moyenne s'est établie à 3,2%, un niveau insuffisant pour impulser une transformation économique durable, surtout dans un contexte de forte croissance démographique. On observe un taux de croissance économique moyen de 2,28% entre 1961 et 1980, reflétant une période marquée par des crises économiques et des ajustements structurels. Cependant, depuis 2012, la croissance s'accélère à 5,0%, soutenue par des investissements publics massifs, notamment dans les infrastructures et des réformes visant à dynamiser le secteur privé. La croissance du PIB non agricole hors hydrocarbures a décéléré entre 2018 et 2024, passant de 5,8% à 3,5%.

Figure 1 : Évolution de la croissance économique du Sénégal entre 1961 et 2023

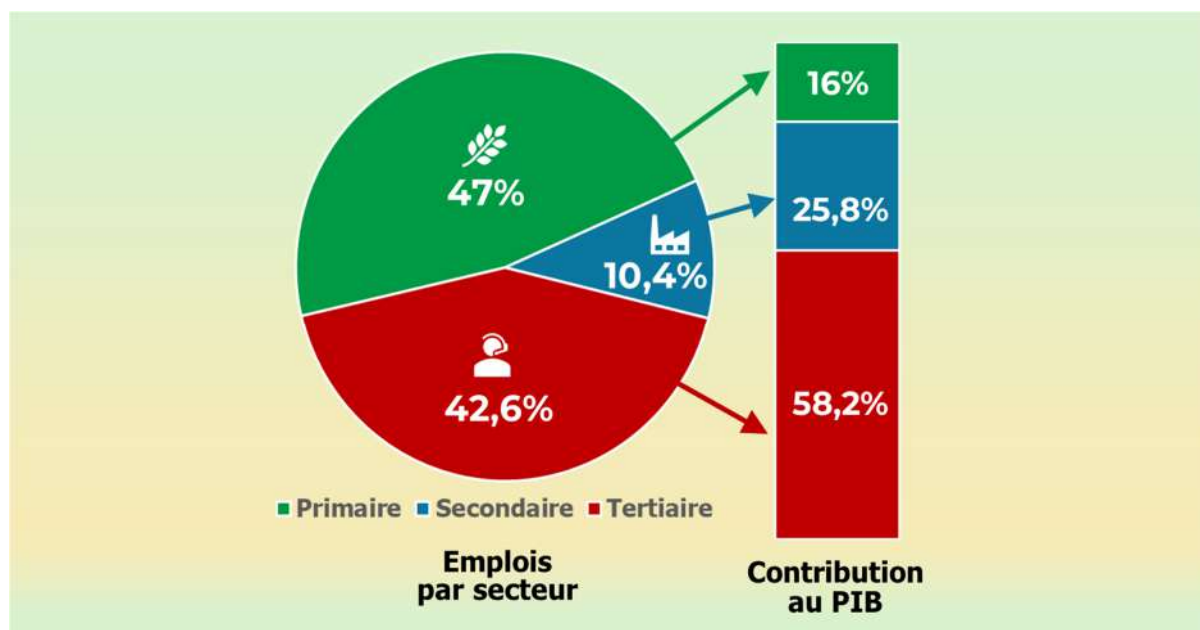
Source : Banque mondiale (2023)

Le secteur primaire ne représente que 16% du PIB alors qu'il occupe près de la moitié des emplois (47%). Il fait face aux défis liés à la productivité, la maîtrise de l'eau, sa faible structuration et le changement climatique.

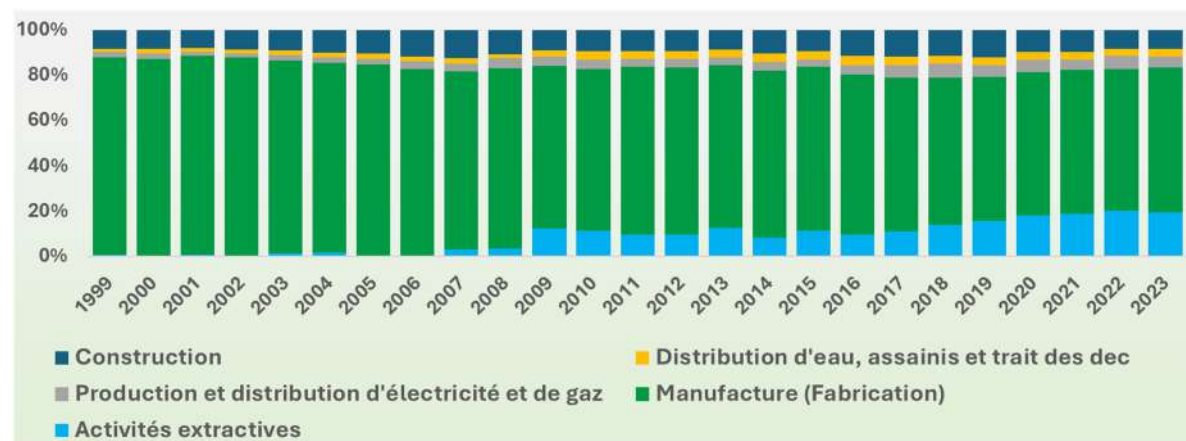
Le secteur secondaire, marqué par une désindustrialisation précoce, pèse 25,8 % du PIB et représente 10,4% des emplois. Il reste peu compétitif, malgré un sous-secteur des activités extractives dynamique. En effet, sur la période 1999-2023, on note une hausse de 1% à 20% du poids de ce sous-secteur, au détriment de la part de la Fabrication (secteur de la manufacture) qui connaît une baisse de 23 points, passant de 87% à 64% de la valeur ajoutée (VA). Son développement est entravé par des coûts élevés et la faible accessibilité de certains facteurs de production (notamment l'énergie, l'eau et le foncier) ainsi que le déficit de capital humain et la faible productivité.

Le secteur tertiaire domine l'économie avec 58,2% du PIB et 42,6% des emplois. Globalement plus productif³, il reste caractérisé par une grande disparité des activités. Le sous-secteur commerce, fortement informel, concentre la majorité des emplois (36%) et reste parmi les moins productifs avec seulement 3,4 millions de FCFA de création de valeur par travailleur contre 15,37 pour les activités financières et d'assurance et 7,94 pour l'information et la communication.

³ La productivité apparente du travail est plus importante dans le tertiaire (3,56 millions de FCFA par travailleur), suivi du secondaire (2,84 millions de FCFA par travailleur).

Figure 2 : Poids des secteurs dans le PIB et dans l'emploi

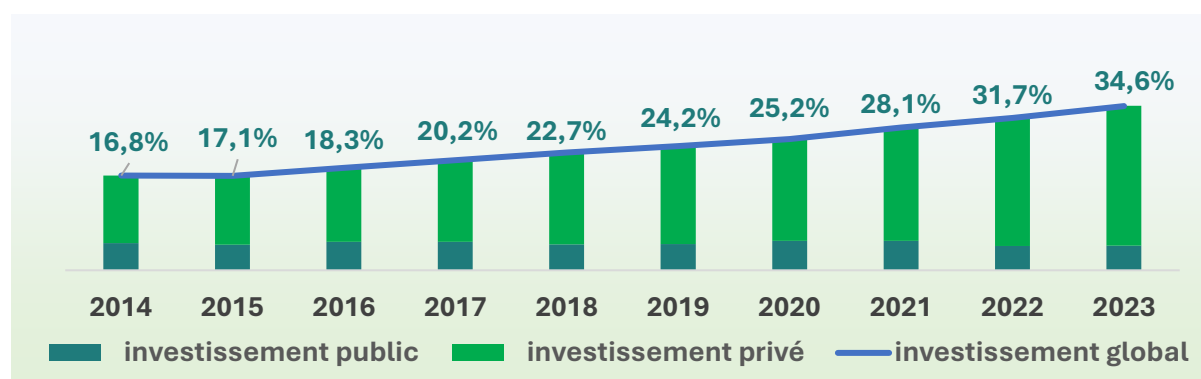
Source : ANSD, 2024

Figure 3 : Décomposition de la VA du secteur secondaire (en % du secteur secondaire)

Source : ANSD, 2024

1.1.2. Modèle dépendant de l'extérieur

Entre 2014 et 2023, l'investissement global en pourcentage du PIB a connu une augmentation marquée, passant de 23,5% en 2014 à 40,7% en 2023, largement porté par l'investissement privé, notamment dans les hydrocarbures.

Figure 4 : Évolution de l'investissement privé et public au Sénégal

Source : DPEE, 2024

Il convient de noter que la faible efficacité de l'investissement est la principale contrainte. En effet, l'analyse de l'efficacité des investissements (ICOR) a révélé qu'il a fallu 6,7 unités d'investissements pour obtenir une (1) unité de croissance sur les dix (10) dernières années contre 3,91 pour la Côte d'Ivoire.

Ce niveau d'investissement est largement supérieur à l'épargne nationale. Le taux d'épargne intérieure reste inférieur à **20% du PIB contre 32,7% dans les pays à revenu intermédiaire**, ce qui s'explique principalement par un fort taux de dépendance démographique (75,2% en 2023) et une faible profondeur du marché financier.

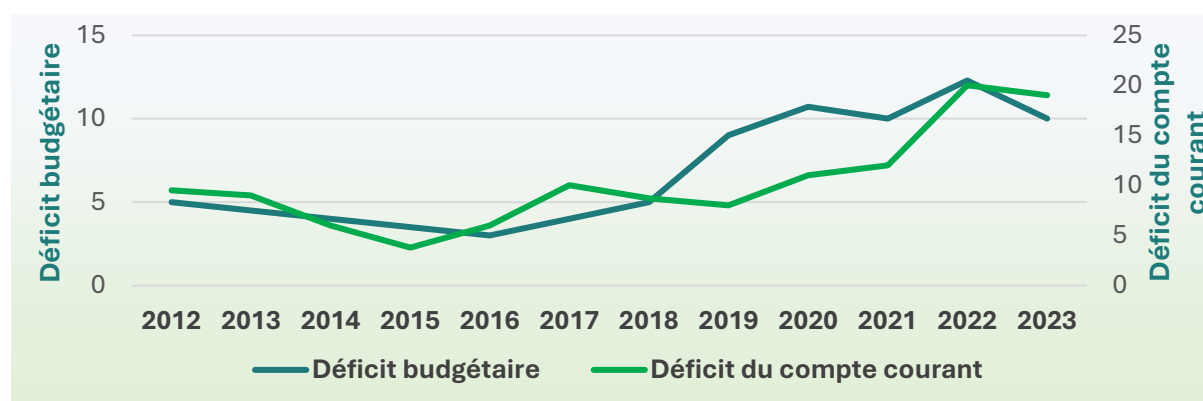
Le gap permanent entre l'épargne et l'investissement se traduit par un solde extérieur courant structurellement déficitaire qui est supérieur à 5% du PIB depuis les indépendances.

Ce **modèle économique, fortement extraverti**, résulte d'une politique budgétaire très expansionniste en lien avec la prépondérance de l'Etat dans l'activité économique⁴ qui s'est traduite par une hausse des importations. Le creusement concomitant des déficits budgétaires et courants (déficits jumeaux) indique que les ressources mobilisées, y compris celles provenant de l'extérieur, n'ont pas suffi à stimuler une dynamique exportatrice ou une substitution aux importations. Cette situation met en évidence les limites d'une orientation de l'investissement public axée sur les infrastructures, sans transformation significative de la base productive. En effet, **malgré une hausse soutenue des dépenses publiques, le secteur privé n'a pas pu jouer pleinement son rôle de porteur de croissance**, en raison d'investissements souvent concentrés dans des segments peu productifs et à faible valeur ajoutée. Ce déséquilibre reflète la **faiblesse des liens entre les investissements publics et l'émergence d'un secteur privé compétitif**.

⁴ Le déficit budgétaire a atteint 8,28% du PIB en moyenne entre 2014-2023.

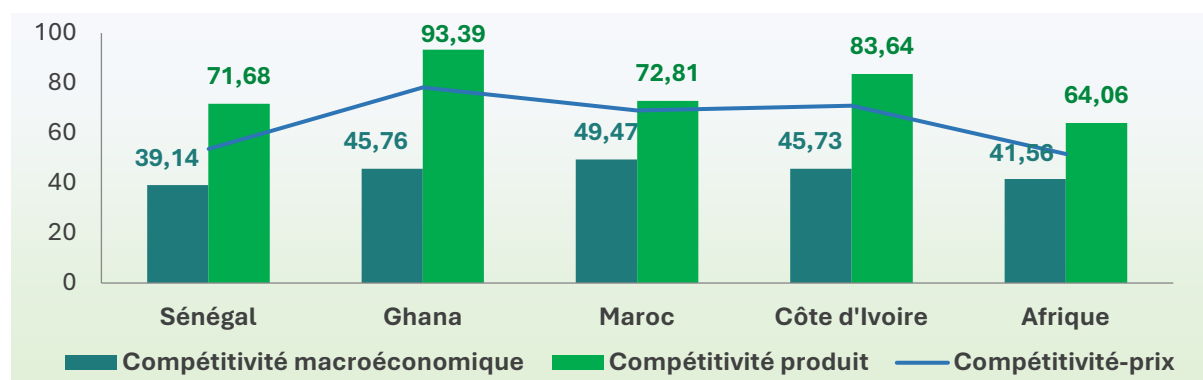
À ces déséquilibres s'ajoute la **faible compétitivité des biens échangeables**, illustrée par un indice de compétitivité : prix de 53,66 sur 100 en 2020, inférieur à ceux de la Côte d'Ivoire (70,97), du Ghana (78,34) et du Maroc (68,99), avec un secteur privé fragile et peu productif. Le Sénégal est derrière le Maroc et la Côte d'Ivoire mais supérieure à la moyenne Africaine. Pour la composante « compétitivité-produit », le Sénégal est crédité d'un score de 71,68, derrière le Maroc, la Côte d'Ivoire mais supérieur à la moyenne africaine, traduisant des performances relativement meilleures en matière de qualité et de différenciation des produits. En revanche, le pays présente des contre-performances concernant la « compétitivité macroéconomique » pour laquelle, l'ensemble des pays de comparaison le dépasse. En effet, pour cette composante, le Sénégal obtient un score de 39,14, loin derrière le Maroc (49,47), la Côte d'Ivoire (45,73) et l'Afrique (41,56). Cette faiblesse du score dans cette dernière dimension est essentiellement expliquée par l'incapacité du pays à transformer sa productivité interne en gains de compétitivité-prix sur les marchés internationaux. Les facteurs tels que l'insuffisance du capital humain, le coût élevé des facteurs et la rigidité de son taux de change constituent des entraves majeures à la compétitivité macroéconomique.

Figure 5: Évolution des déficits jumeaux



Source : BCEAO, DPEE, FMI et calculs MEPC

Figure 6 : Compétitivité



Source : Observatoire de la compétitivité durable

Les exportations de biens et services en pourcentage du PIB ont légèrement augmenté sur la période, passant de 19% du PIB en 1999 à 23,1% en 2023. Les principaux produits d'exportation demeurent les produits extractifs (or, zircon, titane, phosphates, etc.), les produits halieutiques, les pétroliers et les matériaux de construction, notamment le ciment. A l'inverse, les importations de biens et services ont connu une hausse soutenue passant de 30,48% en 1999 à 48,28% en 2023. Cette progression est principalement imputable à la forte demande en produits alimentaires et en biens d'équipement, accentuée ces dernières années par l'installation des entreprises de production d'hydrocarbures.

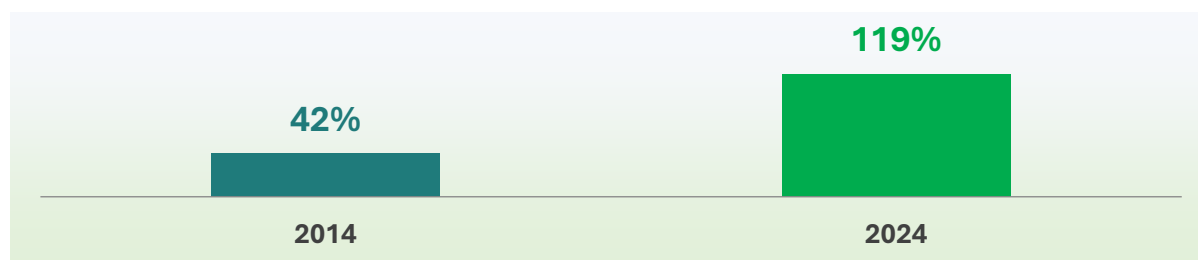
Au total, la balance commerciale s'est dégradée sur la période, avec un déficit passant de 11,48% du PIB en 1999 à 25,18% en 2023. Cette évolution reflète à la fois la faible compétitivité de l'économie et une hausse de la demande favorisée par la politique budgétaire expansionniste.

1.1.3. Un modèle économique peu soutenable

Cette forte présence de l'État qui s'appuie sur son budget pour soutenir l'économie nationale n'a eu comme conséquence qu'une augmentation rapide de la dette. Ainsi, le déficit public a structurellement été supérieur à 3% du PIB, avec une moyenne de 8% du PIB sur la décennie 2014-2023 et un pic de 16,08% en 2022.

Le niveau élevé du déficit public a entraîné une accumulation continue de la dette. Sur la période 2014-2024, l'encours de la dette publique est passé de 42% à 119% du PIB. Cette progression rapide s'inscrit, sur les six dernières décennies, dans la persistance d'un modèle de développement largement fondé sur l'endettement. L'expérience historique montre que ce modèle conduit, de manière récurrente, à des crises de la dette environ tous les vingt ans (le Plan d'ajustement structurel de 1979, les initiatives internationales d'allègement de la dette (PPTe/IADM), puis plus récemment le risque de surendettement (2020)). Malgré les efforts engagés pour restaurer les équilibres budgétaires, la dette se reconstitue en raison des interventions excessives de l'État. En cherchant à assumer seul la responsabilité du développement, l'État a laissé peu de place au secteur privé.

Figure 7 : Évolution de la dette (en % du PIB)



Source : Situation économique et financière, DPEE 2025



Cette forte intervention de l'État impacte directement l'indice de liberté économique. De ce fait, le Sénégal se classe à la 107^e position sur 165 pays en 2023⁵, ce qui limite le développement du secteur privé. Ce dernier est relégué au second plan au profit de l'État qui endosse une part excessive de la responsabilité du développement économique.

La présence d'entreprises publiques sur certains marchés (production d'engrais, transformation de l'arachide et réseau d'eau, d'électricité, etc.) et les réglementations restrictives constituent aussi des entraves empêchant le secteur privé de jouer un rôle plus important.

I.2. DÉTERMINANTS DE LA FAIBLESSE DU SECTEUR PRIVÉ



Le secteur privé sénégalais joue un rôle principal dans la dynamique économique du Sénégal en tant que moteur de croissance, de création d'emplois et de transformation structurelle. Toutefois, le tissu économique est dominé par les Petites et Moyennes Entreprises (PME), majoritairement informelles, et peu productives avec une forte concentration à Dakar.

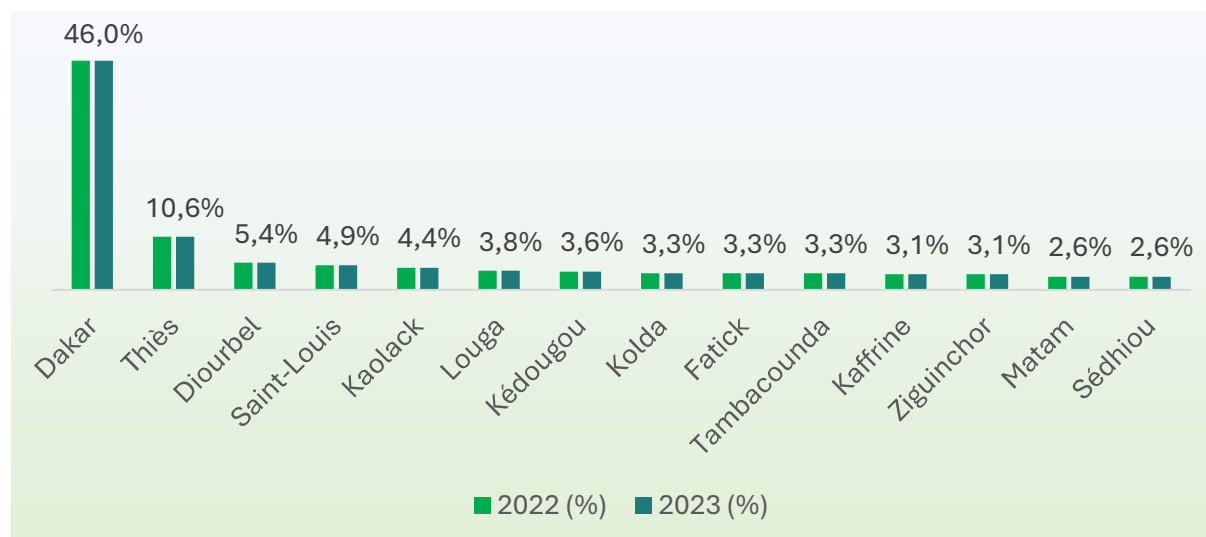
1.2.1. Déficit dans l'exploitation du potentiel des territoires

L'économie sénégalaise est caractérisée par une forte concentration des activités dans la partie ouest du territoire. Au titre de l'année 2023, la région de Dakar, à elle seule, concentre 46% de la richesse nationale, suivie, de loin, par les régions de Thiès (10,6%) et de Diourbel (5,4%). Globalement, les trois (3) régions que sont Dakar, Thiès, Diourbel représentent 62% du PIB (figure 8).

⁵ Institut Fraser : les pays les plus libres ont les niveaux de PIB les plus élevés.

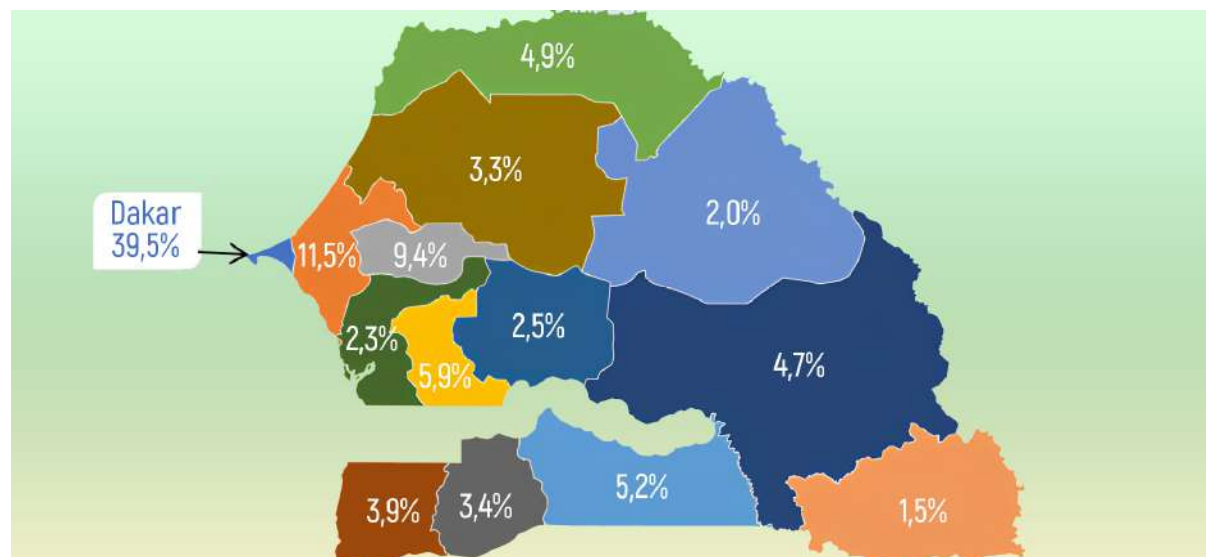
Cette situation est liée à une répartition géographique déséquilibrée des unités économiques. En effet, le Recensement général des entreprises (RGE)⁶ révèle que la région de Dakar concentre près de 40% des entreprises (160 963), suivi de Thiès avec 11,5%. Le reste est détenu par les autres régions (carte 1).

Figure 8 : Part des régions dans le PIB du Sénégal en (%)



Source : Comptes régionaux du Sénégal/ANSD, 2022-2023

Carte 1 : Répartition des unités économiques dans les régions



Source : RGE (ANSD), 2017

L'analyse de la densité entrepreneuriale apporte un éclairage plus nuancé sur la répartition du tissu économique à l'échelle territoriale. Contrairement à la lecture basée

⁶ ANSD, 2017



uniquement sur le nombre total d'entreprises par région, cet indicateur corrige les biais liés à la démographie et permet de mieux apprécier la dynamique des entreprises.

Les données révèlent une inversion notable du classement entre certaines régions. Contrairement à la répartition géographique des unités économiques, les régions de Kédougou, Kolda, Sédhiou et Tambacounda, souvent perçues comme économiquement moins dynamiques, affichent une bonne performance en termes de densité entrepreneuriale.

Tableau 1 : Classement des régions selon la densité entrepreneuriale

Régions	Densité globale	Rang	Régions	Densité Entreprises formelles	Rang
Dakar	456	1er	Kédougou	122	1er
Kédougou	360	2e	Ziguinchor	115	2e
Kolda	283	3e	Saint-Louis	91	3e
Sédhiou	272	4e	Dakar	68	4e
Ziguinchor	254	5e	Fatick	57	5e
Tambacounda	246	6e	Tambacounda	54	6e
Thiès	235	7e	Louga	47	7e
Diourbel	226	8e	Thiès	46	8e
Kaolack	220	9e	Matam	45	9e
Saint-Louis	197	10e	Kaolack	43	10e
Kaffrine	157	11e	Kaffrine	26	11e
Louga	138	12e	Diourbel	25	12e
Matam	126	13e	Kolda	17	13e
Fatick	117	14e	Sédhiou	16	14e
Ensemble	235	-	Ensemble	9	-

Source : RGE (ANSD), 2017

La concentration de l'activité économique autour de Dakar et Thiès, plus de 51% de l'effectif des entreprises selon le RGE, résulte d'un déficit d'exploitation des potentialités des autres territoires du pays, notamment ceux des zones côtières. Par exemple, la région de Saint-Louis, l'une des principales villes côtières, dispose de ressources naturelles inexploitées (figure 10).

Figure 9 : Synthèse des potentialités inexploitées du pôle nord

Source : Monographie du pôle nord (ANAT, 2025)

1.2.2. Faible maîtrise des facteurs de production

► Coût élevé de l'énergie

Le coût élevé de l'énergie constitue une contrainte majeure au développement du secteur privé. L'électricité, principale composante, coûte chère au Sénégal. Entre 2009 et 2023, le tarif général moyen de l'électricité a augmenté de 32,79 FCFA/Kwh pour la moyenne tension et 19,2 FCFA/Kwh pour la haute tension. En 2023, comparativement aux pays de l'UEMOA, le Sénégal affiche l'un des tarifs prix d'électricité les plus élevés en moyenne tension, devant la Côte d'Ivoire, le Burkina et le Togo. À l'échelle africaine, le Maroc et l'Île Maurice présentent des niveaux de prix nettement plus compétitifs. Cette cherté est liée à la dépendance du pays aux combustibles (fioul lourd et Gasoil), au retard de mise en service de nouvelles centrales à gaz⁷ ainsi que l'absence d'ouverture du marché de la distribution.

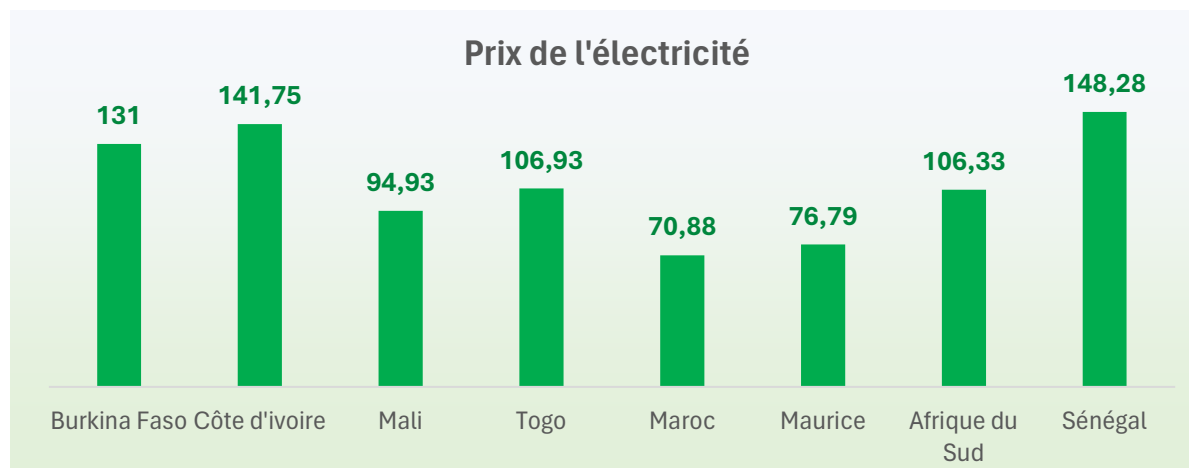
De plus, l'accès universel à l'électricité n'est pas encore atteint avec 82,3% de couverture au niveau national et 66,6% en milieu rural⁸.

⁷ LPSD-Energie 2025-2029,

⁸ EHCVM (2021-2022)



Figure 10 : Prix de l'électricité (FCFA/KWh) dans les pays comparateurs en 2023



Source : www.globalpetrolprices.com

► *Insuffisance dans la maîtrise de l'eau*

Malgré d'importantes ressources en eau (31000 milliards de m³ ressources en eau renouvelable en année moyenne)⁹, la maîtrise de l'eau pose un problème. Cela s'explique par une concentration des aménagements hydroagricoles au niveau des grands bassins, une absence de grands transferts de l'eau vers les terres agricoles¹⁰ et de structures de gestion des ressources souterraines. Il en résulte une faible modernisation des filières et une augmentation de la pression sur les prix, affectant ainsi la compétitivité du secteur primaire.

► *Insuffisance de la main d'œuvre qualifiée*

La faible qualification de la main d'œuvre est également une contrainte majeure au développement du secteur privé. Ce déficit est dû à l'inadéquation entre la formation et l'emploi. Les résultats restent encore insuffisants en matière de formation professionnelle des jeunes. En effet, seulement 10,1% des sortants du cycle fondamental sont orientés dans la formation professionnelle et technique (FPT), pour une cible de 30%. En 2023, 9,3% des jeunes en milieu urbain et 2,7% de ceux en milieu rural ont suivi une formation professionnelle formelle. En outre, le déficit d'alignement entre les offres de formation et les besoins réels du marché accentue le déséquilibre. L'enseignement privé est axé généralement sur les formations tertiaires (marketing, commerce international, logistique, comptabilité¹², etc.) alors que, l'offre de formation technique adaptée aux besoins spécifiques des territoires, est insuffisante.

⁹ DGPPE, 2013

¹⁰ La stagnation, voire le recul de l'irrigation de 3,16 % des terres cultivées en 2019 à 3,07 % en 2023 reflète un déficit persistant de maîtrise de l'eau

► **Déficit d'accès au foncier**

En matière d'**accès au foncier**, le cadre juridique demeure marqué par l'obsolescence de la **loi n° 64-46 du 17 juin 1964** relative au domaine national qui, soixante ans après son adoption, s'avère totalement inadaptée aux dynamiques économiques contemporaines et aux besoins des investisseurs. Cette loi, conçue pour une économie rurale traditionnelle, impose des procédures d'affectation et de désaffectation des terres du domaine national particulièrement lourdes et discrétionnaires, sans garantir de sécurité juridique suffisante pour les porteurs de projets.

Bien que la **loi n° 2020-31 du 6 novembre 2020** relative aux domaines de l'État ait tenté de moderniser partiellement le Code du domaine de l'État (**loi n° 76-66 du 2 juillet 1976**), elle n'a pas résolu le conflit de normes avec la loi de 1964 et peine à produire ses effets transformateurs en raison de la non-publication ou du retard considérable dans l'adoption des textes d'application (décrets et arrêtés) censés préciser les modalités concrètes d'attribution, de sécurisation et de transfert des droits fonciers.

► **Déficit d'infrastructures de connectivité**

La compétitivité nationale est influencée par le niveau de développement et la qualité des infrastructures. Le sous-indice « Infrastructures » de Mo Ibrahim¹¹ est passé de 39,6 en 2014 à 56,7 en 2023, soit une hausse de 17,1 points. Cela reflète une amélioration progressive et constante de la qualité et de l'accès aux infrastructures. Sur la même période, le sous-secteur des transports au Sénégal montre une amélioration globale, marquée surtout par le bond spectaculaire des infrastructures ferroviaires (de 44,2 à 68,4), lié probablement au lancement du TER.

Les réseaux de transport terrestre progressent aussi, notamment après 2018, passant de 35,7 à 50,9, traduisant des investissements dans les routes et la mobilité régionale. Le transport aérien, déjà performant en 2014, reste stable à un haut niveau (77,8) depuis 2019, confirmant la consolidation d'infrastructures comme l'AIBD. Toutefois, le réseau transport-postal stagne, suggérant un déficit de coordination ou de modernisation dans l'intégration logistique. L'ensemble indique un effort national structurant, mais encore inégal selon les modes de transport et mal réparti sur le territoire.

► **Coût élevé des télécommunications**

Le Sénégal a réalisé d'importants progrès dans le secteur des télécommunications, liés à la couverture et au développement des services. Cependant, il reste confronté à des coûts d'accès élevés. En effet, le pays occupe la 150^{ème} place mondiale sur 181 pays en ce qui concerne le coût d'accessibilité derrière le Cap Vert (119^{ème}), le Ghana (125^{ème}), le Nigéria (129^{ème}) et la Côte d'Ivoire (148^{ème}).

¹¹ Fondation Mo Ibrahim, 2023



1.2.3. Inadéquation de la réglementation et de la régulation des affaires

► Insuffisance de ciblage et de conception des réformes

Les réformes économiques menées au Sénégal souffrent d'un déficit majeur de ciblage sectoriel, créant des blocages systémiques dans les filières à fort potentiel. Dans la santé, la **loi n° 2023-06 du 13 juin 2023** relative aux médicaments et à la pharmacie impose à son article 34 que « les établissements pharmaceutiques de vente et distribution en gros soient la propriété d'un ou de plusieurs pharmaciens ou d'une société composée à majorité de pharmaciens », excluant ainsi les entrepreneurs non-professionnels de santé et les fonds d'investissement du capital des officines et cliniques, ce qui limite drastiquement les capacités de financement et de développement du secteur privé de la santé.

Dans la pêche, bien que le Code de la Pêche maritime (**loi n° 2015-18 du 13 juillet 2015**) et son décret d'application (**n° 2016-1804 du 22 novembre 2016**) organisent les autorisations de débarquement, ces textes demeurent silencieux sur le statut juridique des points de débarquement et leurs normes d'équipement obligatoires, laissant ces infrastructures dans un vide juridique qui empêche toute modernisation de la chaîne de valeur et maintient le secteur dans des conditions artisanales non conformes aux standards sanitaires internationaux.

Le tourisme pâtit d'une application restrictive du **décret n° 2005-145 du 2 mars 2005** dont l'article 8 subordonne la concession de terrains domaniaux touristiques à un agrément ministériel sans préciser les mécanismes opérationnels de mise en concession, ce qui aboutit à l'inexploitation du patrimoine naturel exceptionnel (Djoudj, Sine-Saloum, Casamance) faute de dispositifs de délégation effectifs permettant l'intervention d'opérateurs privés qualifiés.

Enfin, l'agriculture reste paralysée malgré l'existence de l'Acte Uniforme OHADA de 2010 sur les sociétés coopératives et de la Loi d'Orientation Agro-Sylvo-Pastorale (LOASP) de 2004 : la prépondérance de l'informalité prive les producteurs d'accès au crédit et aux marchés formels, tandis que la faible structuration effective des coopératives, en dépit du cadre juridique disponible, limite leur capacité de négociation, de mutualisation des moyens et d'accès aux marchés d'exportation.

► Inadaptation des réformes prioritaires en cours

Les réformes structurelles récemment engagées restent entravées par des défaillances de mise en œuvre qui en réduisent considérablement la portée.

Cette carence réglementaire, conjuguée à des procédures administratives complexes impliquant de multiples services (cadastre, domaines, collectivités territoriales, commissions rurales) sans coordination effective, allonge les délais de traitement des dossiers fonciers à plusieurs années, gelant ainsi les projets d'investissement privés et décourageant les entrepreneurs potentiels.

S'agissant de la création d'entreprise, malgré l'existence de l'Agence de Promotion des Investissements et des Grands Travaux (APIX) et de son Guichet unique institué par le **Décret n° 2000-707 du 26 septembre 2000** (modifié), la persistance de cloisonnements administratifs entre les services concernés (impôts, IPRES, inspection du travail, greffes des tribunaux de commerce) empêche une véritable dématérialisation et intégration des procédures. Cette absence de coordination interinstitutionnelle effective se traduit par des délais réels de création d'entreprise qui demeurent significativement supérieurs aux standards affichés, des exigences documentaires redondantes entre administrations et une multiplication des points de contact physique qui découragent les investisseurs nationaux et étrangers, réduisant l'efficacité du guichet unique à un simple point d'information plutôt qu'à un véritable mécanisme d'accompagnement intégré.

► *Inefficacité dans la mise en œuvre*

Au-delà des problèmes structurels de conception, les réformes économiques souffrent d'une inertie institutionnelle chronique qui transforme les ambitions législatives en coquilles vides. En matière foncière, le rapport sur la **nouvelle politique foncière** remis en 2017 aux autorités, fruit d'une large concertation nationale, n'a jamais été suivi de mesures concrètes de mise en œuvre, laissant le pays avec un arsenal juridique dépassé malgré l'identification claire des dysfonctionnements et des solutions.

S'agissant du Code du travail (**Loi n° 97-17 du 1er décembre 1997**), dont les rigidités (coûts de licenciement prohibitifs, procédures disciplinaires complexes) freinent la compétitivité et l'emploi formel, la proposition de réforme soumise aux partenaires sociaux en 2022 demeure enlisée dans des négociations interminables sans qu'aucun projet de loi n'ait été déposé à l'Assemblée nationale. Cette paralysie législative maintient le pays avec un droit du travail parmi les plus rigides de la sous-région, décourageant l'embauche en CDI, maintenant le travailleur dans une précarité constante et alimentant paradoxalement l'informalité qu'il prétend combattre.

► *Insuffisance d'espaces dédiés aux activités économiques*

Les efforts d'aménagement d'espaces dédiés à l'activité économique les plus connus restent concentrés dans les régions de Dakar et de Thiès, à travers notamment les Zones économiques spéciales (ZES) et les Domaines industriels. Ceux-ci ont été positionnés comme un pilier central d'une stratégie d'attraction des Investissements directs étrangers (IDE).



Le cadre incitatif aux investissements est structuré par des régimes de droit commun et des régimes dérogatoires, spécifiquement adaptés dans des zones comme les Zones économiques spéciales (ZES). Ces dernières ont été opérationnalisées avec les **lois n°2017-06 et n°2017-07**. Actuellement, le pays compte sept (7) ZES, dont quatre (4) fonctionnelles : Diamniadio, Sandiara, Diass et Bargny-Sendou. Ces zones ont attiré 43 entreprises, créé près de 2 820 emplois et mobilisé 188,9 milliards de FCFA d'investissements. La ZES de Diamniadio se distingue avec 26 entreprises installées, suivie de celle de Sandiara qui en compte 14, tandis que Diass demeure en cours d'aménagement.

Les principales limites¹² qui plombent le développement des ZES sont entre autres : (i) le coût élevé de l'électricité ; (ii) le faible niveau d'aménagement ; (iii) l'insuffisance des incitations fiscales et douanières ; (iv) le faible portage institutionnel et (v) le manque de spécialisation des ZES.

S'agissant des agropoles, malgré un financement conséquent de 74,26 milliards de FCFA¹³ pour l'Agropole Sud et des ambitions affichées de couverture nationale (Sud, Centre et Nord), ils ne sont pas encore opérationnels.

1.2.4. Faiblesse d'opportunités d'investissements offerts au secteur privé

► Insuffisance de Partenariats publics privés (PPP)

Malgré l'adoption de la **Loi n° 2021-25 du 12 avril 2021** relative aux contrats de partenariat public-privé, censée moderniser le cadre juridique et stimuler la collaboration entre l'État et le secteur privé pour le financement et la gestion des infrastructures et services publics, les résultats demeurent faibles avec seulement deux PPP effectivement conclus depuis l'entrée en vigueur du texte. Ce bilan, quatre ans après la promulgation de la loi, révèle de profondes défaillances dans la mise en œuvre du dispositif. Les causes de ce manquement sont multiples au premier rang desquelles figure l'insuffisance de capacités institutionnelles au sein de l'administration pour structurer, négocier et suivre des montages PPP complexes. Cette sous-utilisation critique de l'outil PPP prive le pays d'un levier essentiel de mobilisation de capitaux privés pour des infrastructures publiques structurantes, maintient la dépendance exclusive vis-à-vis de l'endettement public ou des financements concessionnels et perpétue les retards d'exécution des grands projets faute de schémas de financement alternatifs et innovants.

¹² Rapport diagnostic sur les ZES, 2025

¹³ (Agropole Sénégal)

► *Insuffisance de capacités techniques et financières des entreprises*

Le tissu économique sénégalais souffre d'un déficit critique de compétences techniques et de moyens financiers qui limite drastiquement la capacité des entreprises locales à participer aux grands projets d'investissement et à saisir les opportunités de marché. Sur le plan technique, les entreprises nationales accusent un retard significatif en matière de qualification professionnelle de leurs équipes, de maîtrise des technologies modernes, de conformité aux normes internationales (ISO, certifications sectorielles) et de capacité à gérer des projets complexes, ce qui les exclut, de fait des appels, d'offres d'envergure au profit de consortiums étrangers.

Sur le plan financier, la sous-capitalisation chronique des PME, l'absence de fonds propres suffisants, les difficultés d'accès au crédit bancaire (exigences de garanties excessives, taux d'intérêts élevés) et l'inexistence de mécanismes de financement alternatifs adaptés (crédit-bail, affacturage, fonds de garantie sectoriels) empêchent ces entreprises de mobiliser les ressources nécessaires pour préfinancer les marchés, acquérir des équipements performants ou constituer les cautionnements requis. Cette double contrainte technique et financière condamne les entreprises locales à demeurer cantonnées dans des activités à faible valeur ajoutée, entretient leur dépendance vis-à-vis de la sous-traitance et compromet l'objectif de contenu local dans les grands projets d'infrastructure et d'exploitation des ressources naturelles.

1.2.5. Faible structuration des chaînes de valeurs

► *Déficit de structuration des filières*

Les **chaînes de valeur des filières locales demeurent faiblement structurées**, ce qui limite la compétitivité des produits sénégalais tant sur le marché national qu'international. Dans des secteurs clés comme l'agriculture, la pêche ou l'artisanat, la chaîne de valeur n'est pas intégrée de bout en bout, en raison de l'insuffisance d'infrastructures de transformation, de logistique, de stockage et de distribution. Ce déficit de structuration conduit à la commercialisation de nombreux produits à l'état brut (arachides, fruits, légumes, poissons, sel, etc.), privant ainsi les producteurs et les territoires de la valeur ajoutée issue de la transformation industrielle et restreignant les opportunités d'emplois et de revenus locaux.

Les **infrastructures de logistique, de stockage et de distribution, encore peu développées dans plusieurs régions**, compliquent l'acheminement des produits vers les centres de consommation ou d'exportation, entraînant une hausse des coûts et une baisse de la compétitivité. Par ailleurs, les chaînes de valeur liées à l'économie bleue demeurent peu promues, alors que le pays dispose d'un potentiel maritime et aquatique



considérable (plus de 700 km de côtes, des fleuves, des mangroves et des nappes phréatiques abondantes).

D'après la Banque mondiale, la part des exportations sénégalaises intégrées dans les chaînes de valeur mondiales reste limitée, avec une forte dépendance aux biens intermédiaires (41,21% en 2022, contre une moyenne mondiale de plus de 40%¹⁴). Cette faible densité de connexions traduit un positionnement encore en amont des chaînes de valeur, concentré sur la production de matières premières à faible valeur ajoutée.

Cette fragmentation des chaînes de valeur résulte principalement (i) d'une faible structuration des filières et (ii) d'une insuffisance de main-d'œuvre qualifiée. En effet, les informations sur les productions, les acteurs et les flux économiques demeurent insuffisamment documentées, ce qui limite la planification stratégique et la priorisation des interventions. De plus, les filières présentent des ruptures intra et extra-maillons, traduisant un manque d'intégration entre production, transformation et commercialisation. La faible capacité des entreprises à répondre aux exigences des marchés, la rareté des initiatives de labellisation, de normalisation et de certification, ainsi que l'absence d'infrastructures de stockage adaptées accentuent cette faiblesse structurelle.

► *Services supports faibles*

À ces contraintes s'ajoute la faiblesse des services supports aux entreprises, essentiels pour renforcer la performance et la résilience des filières. On observe un déséquilibre dans la répartition des services d'appui entre les différents segments, une insuffisance de dispositifs de conseil et d'accompagnement et l'absence de mécanismes efficaces de prévention et de gestion des entreprises en difficulté. La complexité des règles régissant la prévention et la gestion des entreprises en difficulté fragilise fortement le tissu entrepreneurial sénégalais.

Plus de 80% des entreprises rencontrent des obstacles dans leurs activités, avec des taux particulièrement élevés dans l'agriculture, l'élevage, la pêche, le textile et les autres industries. Le taux d'échec des PME moins d'un an après création atteint 65%, illustrant l'absence de systèmes d'alerte précoce. Les contraintes majeures incluent l'insuffisance de la demande, le manque de locaux adaptés, la fiscalité élevée et les difficultés d'approvisionnement.

¹⁴ <https://www-lloydsbanktrade-com>

Par ailleurs, aucune des 19 filières stratégiques identifiées dans la SND ne dispose aujourd'hui de chaînes de distribution structurées ni d'industries de services de soutien adéquates.

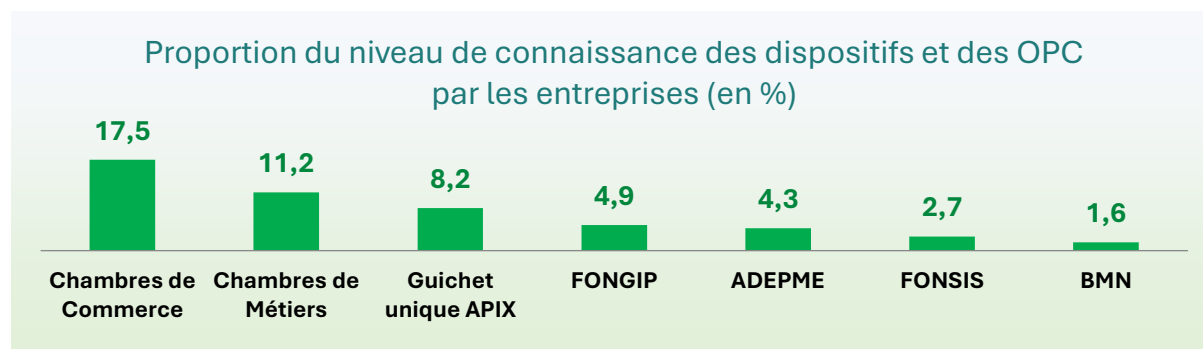
1.2.6. Inefficacité des services offerts aux entreprises

► Inadaptation des services non financiers

• Méconnaissance des SAE

La méconnaissance des structures publiques d'accompagnement illustre clairement l'inadaptation des services non financiers aux besoins des entreprises. En effet, seuls **17,5%** des entrepreneurs connaissent les Chambres de commerce, **11,2%** les Chambres de métiers, et **8,2%** le Guichet unique de l'APIX. Les structures spécialisées comme le FONGIP (**4,9%**), l'ADEPME (**4,3%**), le FONSIS (**2,7%**) et le BMN (**1,6%**) restent très peu connues du tissu entrepreneurial. Cette faible visibilité traduit une inefficience du système d'appui non financier, marqué par une dispersion des interventions, un manque de communication coordonnée et une offre peu adaptée aux attentes réelles des entreprises.

Figure 11 : Connaissance des dispositifs d'appui selon le caractère formel ou informel de l'entreprise



Source : RGE, ANSD, 2017

• Manque de synergie entre les SAE

Le dispositif national d'appui et d'encadrement des PME demeure caractérisé par une dispersion institutionnelle et un manque de coordination entre les structures publiques intervenant dans ce domaine. Bien que l'État ait mis en place plusieurs stratégies, programmes et organismes dédiés à la promotion et à l'accompagnement des PME, ceux-ci sont souvent logés dans des ministères et agences différents, sans mécanismes de concertation, de planification conjointe ni de suivi intégré. Cette fragmentation institutionnelle engendre une duplication des interventions, une inefficacité dans l'allocation des ressources et une absence de complémentarité entre les dispositifs.



La pandémie de la Covid-19 a d'ailleurs mis en lumière les limites de ce système d'accompagnement, soulignant la nécessité d'une meilleure articulation entre les différents acteurs publics et privés. Le manque de coordination prive les porteurs de projets d'un accompagnement cohérent et continu de la conception à la maturation, puis à la croissance de leurs entreprises et complique leur accès à l'information, au financement et aux marchés. L'absence de référentiels communs et de bases de données partagées empêche également une capitalisation efficace des expériences et une visibilité claire sur l'écosystème entrepreneurial.

- ***Inadéquation des services offerts aux entreprises***

Le dispositif d'appui au secteur privé souffre d'une inadéquation persistante entre les services offerts par les structures d'encadrement et les besoins réels des entreprises, en particulier des PME et TPE. Les programmes de soutien existants se concentrent souvent sur des actions génériques formations standards, appuis ponctuels ou subventions limitées qui ne tiennent pas suffisamment compte de la diversité des profils d'entreprises, de leurs niveaux de maturité, de leurs secteurs d'activité ni de leurs contraintes spécifiques. Cette approche uniformisée conduit à une faible appropriation des dispositifs par les bénéficiaires et à un impact limité sur la performance des entreprises.

Par ailleurs, la plupart des dispositifs demeurent centrés sur des actions de sensibilisation ou de formation, sans offrir un accompagnement approfondi sur des besoins critiques tels que l'accès au financement, à l'innovation, à la certification, ou encore à l'intégration dans les chaînes de valeur. L'absence d'une approche personnalisée et orientée résultats limite ainsi la capacité du système à répondre efficacement aux défis structurels du tissu entrepreneurial.

- ▶ ***Insuffisance des services financiers***

L'accès au financement demeure l'une des principales contraintes à la croissance des entreprises sénégalaises, en particulier pour les PME et TPE qui représentent 99,8% du tissu entrepreneurial national. Le système financier est caractérisé par un profond déséquilibre entre l'offre et la demande, résultat de rigidités réglementaires, d'une offre peu diversifiée et de produits inadaptés aux cycles d'investissement des petites structures. Les entreprises souffrent d'une faible qualité de l'information financière, d'une forte informalité (97% évoluant hors du secteur formel), d'une insuffisance de fonds propres (87,3%) et d'une gouvernance encore fragile, limitant leur capacité à fournir des garanties solides et à inspirer confiance aux investisseurs et aux institutions financières. L'absence de mécanismes efficaces de partage des risques, de fonds de

garantie et de produits d'assurance adaptés accroît leur vulnérabilité face aux chocs économiques.

Du côté de l'offre, le système bancaire demeure prudent et réglementé de manière rigide, freinant l'innovation financière et l'adaptation des produits aux besoins des PME. La majorité des ressources bancaires (62%) est de court terme, peu adaptée au financement d'investissements productifs de longue durée. L'asymétrie d'information entre prêteurs et emprunteurs, combinée à la désarticulation des textes de gouvernance des institutions financières, génère incertitude et frilosité du secteur bancaire. La faible participation des entreprises sénégalaises à la Bourse Régionale des Valeurs Mobilières (BRVM), liée à la rigueur des critères d'admission stricts, à l'informalité du tissu économique, aux coûts élevés d'introduction et à une culture boursière limitée, s'inscrit dans une tendance observée également dans plusieurs économies avancées, afin de préserver leur contrôle stratégique et leurs modes de gouvernance traditionnels.

L'accès au crédit constitue un obstacle majeur. Le crédit intérieur fourni au secteur privé représente seulement 31,1% du PIB en 2023, reflétant une structure de financement peu diversifiée et dominée par les banques commerciales, qui privilégient les grandes entreprises au détriment des PME et start-ups. Le coût élevé du crédit, la faiblesse des mécanismes de garantie, la complexité des procédures et la faible diversification des sources de financement limitent davantage la mobilisation des ressources adaptées aux petites structures. À titre de comparaison, le crédit au secteur privé représente 83,4% au Maroc, contre seulement 22,5% en Côte d'Ivoire et 22,7% au Rwanda, révélant des disparités importantes en matière d'accès au financement.



A photograph of two industrial workers in a factory. On the left, a man wearing a yellow hard hat and a yellow and black safety vest is looking down at a tablet computer. On the right, a woman wearing a yellow hard hat and a yellow safety vest is also looking at a tablet. They are both wearing beige overalls. The background shows industrial machinery and structures. A large green semi-transparent shape is overlaid on the right side of the image, containing the section header.

II. CADRE STRATÉGIQUE

II.1. VISION ET OBJECTIF GLOBAL



Face aux défis de développement, le Sénégal opère une rupture stratégique avec la SND portée par la Vision 2050, traduisant ainsi, la volonté du pays de positionner son **secteur privé comme un levier de transformation économique et sociale**. Ce nouveau paradigme repose sur trois leviers d'actions complémentaires : des finances publiques vertueuses, la responsabilisation des acteurs privés, ainsi que la territorialisation des politiques publiques.

II.1.1. Vision

L'ambition du Sénégal est de promouvoir le développement d'une économie souveraine portée par un secteur privé fort qui participe à la réalisation des objectifs visés dans la SND.



La Vision : Un secteur privé compétitif, créateur de richesses et d'emplois

II.1.2. Objectif global



L'objectif global : Développer un secteur privé productif, moteur de croissance endogène de l'économie dans les pôles territoires

Il est **décliné** en :



3 Axes



8 Objectifs stratégiques



23 Actions prioritaires



II.2. AXES STRATÉGIQUES



Ces axes visent à structurer une réponse cohérente, pragmatique et ambitieuse aux attentes des acteurs privés, tout en consolidant les fondements d'un secteur privé résilient, compétitif et inclusif, moteur d'une croissance souveraine et équitable à l'échelle nationale et territoriale.

Les **3** axes stratégiques sont :

1. **Compétitivité des pôles territoires ;**
2. **Facilitation des affaires et de l'Investissement privé ;**
3. **Appui à l'entreprise.**



II.2.1. Axe 1– Compétitivité des pôles territoires



Cette ambition se concrétisera par le renforcement des chaînes de valeur locales et la création d'écosystèmes d'entrepreneuriat dynamiques, en vue d'améliorer durablement la compétitivité des pôles territoires.

Objectif stratégique 1.1 – Développer des chaînes de valeurs et des identités remarquables dans les pôles territoires

L'amélioration de la compétitivité des chaînes de valeur dans les pôles territoires constitue un enjeu majeur. Cet objectif vise à renforcer les capacités productives locales, à stimuler l'innovation et à favoriser une meilleure intégration des acteurs économiques dans les pôles territoires. La réalisation de cet objectif passera par les Actions prioritaires (AP) suivantes :

AP 1.1.1 – Structuration des filières à fort potentiel

Pour donner un corps à la structuration des filières, les activités suivantes seront mises en œuvre : (i) l'élaboration des études monographiques des pôles territoires (analyser les données géographiques et les dotations factorielles, démographiques,

économiques, sociales et environnementales des 8 pôles territoires), identifier les filières prioritaires et étudier les chaînes de valeur existantes et leurs contraintes) ; (ii) la cartographie des entreprises identités remarquables dans les pôles territoires (collecter des bases de données existantes sur les entreprises dans les pôles territoires, cibler les entreprises identités remarquables dans les filières prioritaires révélées par les études monographiques, sélectionner les identités remarquables selon les critères établis et mettre en place un dispositif d'accompagnement et de suivi) ; (iii) la mise en place d'un système d'informations sur les filières accessibles aux décideurs publics et aux investisseurs et (iv) la coordination des interventions publiques et privées.

AP 1.1.2 – Amélioration de l'offre d'industries et de services supports aux chaînes de valeur

Les principales activités identifiées sont les suivantes : (i) le renforcement des capacités des prestataires locaux de services supports (transport, maintenance, services numériques, etc.) ; (ii) l'établissement et la modernisation des infrastructures nécessaires à la production, au stockage, à la conservation et à la commercialisation ; (iii) la création de centres de groupage pour mutualiser les coûts logistiques et (iv) le déploiement des services de conseil et d'assistance technique de proximité.

AP 1.1.3 – Renforcement des chaînes de valeur dans les pôles territoires à travers les identités remarquables

Les activités prévues sont : (i) la promotion des guichets uniques d'appui aux entreprises et aux filières ; (ii) le développement des mécanismes de garantie spécifiques aux filières prioritaires ; (iii) le développement des incitations fiscales pour les investissements dans les filières et (iv) le renforcement des partenariats avec les collectivités territoriales et les joint-ventures avec les investisseurs de référence.

Objectif stratégique 1.2 – Développer des espaces dédiés à l'entrepreneuriat et à l'investissement dans les pôles territoires

Le développement d'espaces dédiés à l'entrepreneuriat et à l'investissement (incubateurs, ZES, ZAI, parcs artisanaux, etc.) permettra de renforcer l'ancrage territorial de l'économie en créant des espaces adaptés à l'accueil, à l'accompagnement et à la croissance des initiatives privées. Ces sites stratégiques, intégrés aux dynamiques locales, ont pour ambition de stimuler l'innovation, de favoriser la création d'emplois et de soutenir la structuration de pôles économiques compétitifs et durables. L'atteinte de cet objectif passera par trois (3) Actions prioritaires (AP) ci-après déclinées.

AP 1.2.1 – Redynamisation d'espaces dédiés à l'entrepreneuriat et à l'investissement existants

Pour atteindre cet objectif, il conviendra de concentrer les efforts sur les activités suivantes : (i) la réhabilitation des infrastructures (voirie, électricité, eau, télécommunications) ; (ii) l'amélioration des services aux entreprises (accompagnement



technique, formation, financement, accès au marché) ; (iii) le renforcement de la gouvernance, du modèle économique et de la promotion des espaces dédiés ; (iv) l'intégration des chaînes de valeur locales et (v) la diversification des activités au sein des zones existantes.

AP 1.2.2 – Aménagement de nouveaux espaces dédiés à l'entrepreneuriat et à l'investissement

L'aménagement de nouveaux espaces dédiés sera mis en œuvre à travers : (i) l'établissement de zones économiques selon un plan organisé muni d'infrastructures de base et de services adaptés ; (ii) la gestion durable des espaces en partenariat avec les collectivités territoriales et le secteur privé ; (iii) la promotion des opportunités d'investissement et (iv) l'installation des entreprises dans les zones aménagées.

AP 1.2.3 – Renforcement du cadre institutionnel et de la gouvernance des espaces dédiés à l'entrepreneuriat et à l'investissement

La réalisation de cette action s'appuiera sur : (i) la mise en place ou le renforcement des instances de gouvernance locale, incluant collectivités, secteur privé, société civile ; (ii) le développement d'un système de suivi-évaluation et (iii) la promotion d'un environnement réglementaire favorable à la gouvernance des espaces.

II.2.2. Axe 2 – Facilitation des affaires et de l'investissement privé



L'amélioration du cadre des affaires nécessite une plus grande libéralisation afin de renforcer la confiance des acteurs économiques et favoriser l'initiative privée. Elle sera mise en œuvre à travers l'amélioration de la maîtrise des facteurs de production, l'amélioration du cadre juridique et institutionnel des affaires et la promotion de l'investissement privé.

Objectif Stratégique 2.1 – Améliorer la maîtrise des facteurs de production

La maîtrise des facteurs de production constitue un déterminant clé de la performance économique des entreprises. Conditionnant leur capacité à produire, à innover et à se développer de manière compétitive. La réalisation de cet objectif reposera sur la réalisation des deux (2) Actions prioritaires (AP) suivantes.

AP 2.1.1 – Réduction des coûts des facteurs de production

La mise en œuvre de cette action s'appuiera sur les activités suivantes : (i) la réforme sur l'énergie (libre choix des fournisseurs par les entreprises, généralisation des contrats de fourniture sécurisés, développement du solaire et de l'éolien, revue de la pertinence de la prime fixe) ; et (ii) la réforme sur le foncier (actualisation de la loi 64-46 du 17 juin 1964 relative au domaine national).

AP 2.1.2 – Augmentation de la disponibilité continue des facteurs de production de qualité

L'augmentation de la disponibilité des facteurs de production nécessite les activités suivantes : (i) la maîtrise de l'eau pour sécuriser l'approvisionnement des zones industrielles avec une gestion mutualisée des coûts ; (ii) l'implantation de stations de traitement et de recyclage des eaux usées ; (iii) l'établissement d'une cartographie territoriale des besoins et des compétences disponibles ; (vi) l'incitation à la relocalisation de talents de la diaspora et (v) le déploiement d'unités hybrides de production d'énergie dans les zones industrielles secondaires.

Objectif Stratégique 2.2 – Améliorer le cadre juridique et institutionnel des affaires

L'amélioration du cadre juridique et institutionnel des affaires est essentielle pour renforcer l'attractivité économique et faciliter l'investissement. Elle vise à moderniser certains textes régissant l'activité économique, à renforcer et à vulgariser les mécanismes de régulation et de règlement des litiges et à assurer un pilotage plus efficace des réformes. Pour atteindre cet objectif, trois (03) Actions prioritaires (AP) ci-dessous sont attendues.

AP 2.2.1 – Amélioration du processus d'identification et de conception des réformes

L'exécution de cette action impliquera : (i) la systématisation de la participation des acteurs dès la phase d'identification des besoins de réforme ; (ii) la réalisation des études d'impact ex-ante, des analyses comparatives et des données statistiques fiables pour orienter la conception des réformes ; (iii) la création des mécanismes de coordination efficaces entre les différents ministères et agences de gouvernement pour éviter les doublons et assurer la cohérence des réformes et (iv) l'identification de réformes facilitant la libération d'espaces du secteur public vers le secteur privé.

AP 2.2.2 – Ajustement des réformes identifiées

Cette action sera conduite à travers : (i) l'application des dispositions du Code des Investissements ; (ii) la finalisation de la modernisation du Code du Travail ; (iii) la révision du Code général des Impôts (CGI) ; (iv) la révision du Code des Douanes ; (v) la simplification des procédures d'enregistrement ; (vi) le renforcement et la coordination des structures d'appui technique et (vii) la facilitation de l'accès au foncier aménagé.

AP 2.2.3 – Mise en place d'un cadre unique de pilotage et de suivi-évaluation des réformes

Pour atteindre cette action, les activités suivantes sont retenues : (i) le renforcement du dispositif (autorité et outils) de suivi-évaluation des réformes ; (ii) le conditionnement budgétaire strict ; (iii) l'automatisation systématique du suivi-évaluation des réformes et (IV) le Programme national d'Amélioration du Climat des Affaires (PACA).



Objectif Stratégique 2.3 – Promouvoir l'investissement privé

Face aux besoins d'investissement considérables, la mobilisation du secteur privé devient impérative pour accélérer la croissance et créer des emplois durables. L'atteinte de cet objectif passera par la réalisation des trois (3) Actions prioritaires (AP) suivantes ci-dessus.

AP 2.3.1 – Augmentation significative des projets PPP (structuration de pipeline de projets) et du recyclage des actifs publics

La réalisation de cette action se fera à travers : (i) le renforcement de la Direction des Financements et des Partenariats public-privé (DFPPP) dans l'identification de schémas de financement viables et innovants ; (ii) la promotion des mécanismes de partage de risques (garanties FONGIP, participation publique en capital via FONSIS/CDC) ; (iii) la coordination de l'action entre la Direction générale de la Planification et des Politiques économiques (DGPPE) (maturation technique) et la DFPPP (montage financier) ; (iv) la mise en place d'un pipeline de projets structurants orientés vers le secteur privé ; (v) l'application stricte de la clause de réservation des marchés PPP de moins de 5 milliards FCFA au secteur privé local ; (vi) la mise en œuvre de la participation minimale de 33 % du capital des sociétés de projet PPP par des entreprises sénégalaises ; (vii) l'implication du FONSIS et du FONGIP dans la structuration, la garantie et la réduction des risques des projets PPP ; (viii) la création des fonds de co-investissement régionaux ou des véhicules financiers hybrides (fonds de dette mezzanine, fonds catalytiques) ; et (ix) le renforcement de la structuration des activités économiques.

Concernant le recyclage des actifs, sa mise en œuvre impliquera les activités suivantes : (i) les cessions ou concessions d'actifs mûrs ; (ii) le réinvestissement dans les pôles (exemples : ports secs & plateformes logistiques (Kaolack, Tambacounda, Kidira) ; (iii) le renforcement des concessions d'espaces publics à des opérateurs privés ou collectivités pour des usages compatibles avec les priorités territoriales et (iv) la mise en place de dispositifs fiscaux attractifs pour les investisseurs qui réhabilitent ou valorisent des actifs publics (exonérations temporaires, crédit d'impôt, etc.).

AP 2.3.2 – Amorçage de l'investissement privé dans des secteurs prioritaires

La concrétisation de cette action se fera à travers (i) l'utilisation de l'investissement public et des mesures incitatives ciblées (infrastructures, avantages fiscaux, PPP, simplification administrative) comme catalyseurs pour attirer et sécuriser l'investissement privé dans les secteurs stratégiques, créant ainsi un effet de levier économique durable.

AP 2.3.3 – Renforcement de capacités techniques et financières d'accès des entreprises aux marchés publics

La concrétisation de cette action s'appuiera sur : (i) la formation et l'accompagnement des entreprises sur les procédures de passation des marchés publics ; (ii) le

renforcement des capacités en montage de dossiers techniques et financiers ; (iii) la redynamisation de la Caisse des Marchés Publics (CMP) (mise en place de mécanismes de garantie pour les cautions de soumission et de bonne exécution, la création de lignes de crédit dédiées au préfinancement des marchés publics, l'affacturage, etc.).

II. 2.3. Axe 3 – Appui à l'entreprise



Le développement du secteur privé requiert un accompagnement de proximité, structuré et adapté aux besoins évolutifs des entreprises. Cet axe de la stratégie vise à renforcer l'efficacité et la cohérence des services d'appui fournis aux acteurs économiques à travers trois leviers majeurs : (i) l'amélioration de l'efficacité du dispositif public d'accompagnement ; (ii) le développement des services offerts par les Organisations professionnelles, patronales et consulaires (OPC, notamment les chambres de commerce) et (iii) la facilitation de l'accès au financement des entreprises.

Objectif stratégique 3.1 – Améliorer l'efficacité du dispositif public d'accompagnement du secteur privé

Un accompagnement efficace et structuré est indispensable pour stimuler la croissance du secteur privé, notamment des PME, TPE et acteurs artisanaux. L'objectif stratégique vise à renforcer l'appui et l'encadrement des acteurs du secteur privé à travers les quatre (4) Actions prioritaires (AP) suivantes :

AP 3.1.1 – Déploiement des centres de services partagés et des Maisons de l'entreprise

Pour ce faire, il faudra : (i) la garantie d'une offre de services d'accès à des équipements techniques, logistiques ou numériques coûteux pour les PME, TPE et unités de production artisanale ; (ii) la mise à disposition des services de gestion adaptés aux besoins des acteurs locaux ; (iii) le renforcement des capacités organisationnelles et technologiques des acteurs économiques ; (iv) la stimulation de l'innovation collaborative entre entreprises, institutions de recherche, incubateurs et centres techniques ; (v) l'amélioration de la productivité des entreprises et (vi) la promotion de grappes d'entreprises autour des identités remarquables des filières locales structurantes.

AP 3.1.2 – Renforcement de l'offre de services des structures publiques d'accompagnement existantes

Ce renforcement dépendra : (i) de la coordination renforcée via un mécanisme de concertation piloté par le MEPC ou une plateforme interinstitutionnelle ; (ii) du déploiement de services mobiles ou dématérialisés pour les zones à faible densité de structures et (iii) de la mutualisation des bases de données et systèmes d'information entre les structures.



AP 3.1.3 – Amélioration des mécanismes de gestion et de prévention des entreprises en difficulté

L'amélioration de ces mécanismes nécessitera : (i) la création d'un observatoire des entreprises en difficulté avec la collecte et l'analyse régulière de données économiques et financières ; (ii) la mise en place de cellules de médiation commerciale et financière dans les centres d'appui aux entreprises et (iii) la vulgarisation du dispositif régissant le l'accompagnement des entreprises en difficulté.

AP 3.1.4 – Soutien aux initiatives du label “Made in Sénégal”, de normalisation et de certification

Pour y parvenir, il faudra favoriser : (i) la promotion de l'authenticité des produits issus des chaînes de valeur locales (normalisation et certification) ; (ii) l'accompagnement des entreprises pour l'appropriation des standards de qualité; (iii) la stimulation de l'innovation, la transformation locale et la montée en gamme des produits ; (iv) la facilitation de l'accès à certains avantages (fiscaux, commerciaux, promotionnels) et (v) le renforcement du rôle des entités compétentes en matière de propriété industrielle, d'innovation technologique et de normalisation.

Objectif stratégique 3.2 – Développer les services offerts par les OPC

L'efficacité des Organisations professionnelles et consulaires (OPC) est essentielle pour renforcer l'appui aux entreprises, en particulier les PME. Ainsi, cet objectif stratégique vise à améliorer la qualité et la portée des services offerts par les OPC, à travers les deux (2) Actions prioritaires (AP) ci-dessous :

AP 3.2.1 – Renforcement des capacités techniques et de l'offre de services des OPC aux membres

Afin d'atteindre cette action, les activités ci-après seront réalisées : (i) l'amélioration de l'offre de services des OPC à leurs membres ; (ii) le renforcement des capacités techniques des OPC et (iii) la mutualisation des ressources humaines, matérielles et financières des OPC autour de guichets intégrés.

AP 3.2.2 – Amélioration des synergies entre les OPC

La réalisation de cette action passera par : (i) la mise en place des mécanismes de concertation et de planification conjointe entre OPC et SAE ; (ii) le renforcement de la collaboration entre les acteurs publics, parapublics et privés intervenant dans l'accompagnement des OPC au niveau local et (iii) la création des cadres de coordination et d'échange de bonnes pratiques entre les parties prenantes au niveau local.

Objectif stratégique 3.3 – Faciliter l'accès au financement des entreprises

Le financement constitue un levier essentiel pour la croissance des entreprises mais son accès demeure limité, notamment pour les Micro Petites Moyenne Entreprises (MPME). L'objectif stratégique vise à améliorer l'accès en diversifiant l'offre de financement, en

renforçant la transparence de l'information financière des entreprises et en développant leurs capacités en éducation financière. La réalisation de cet objectif passera par les actions prioritaires ci-après.

AP 3.3.1 – La diversification de l'offre de financement

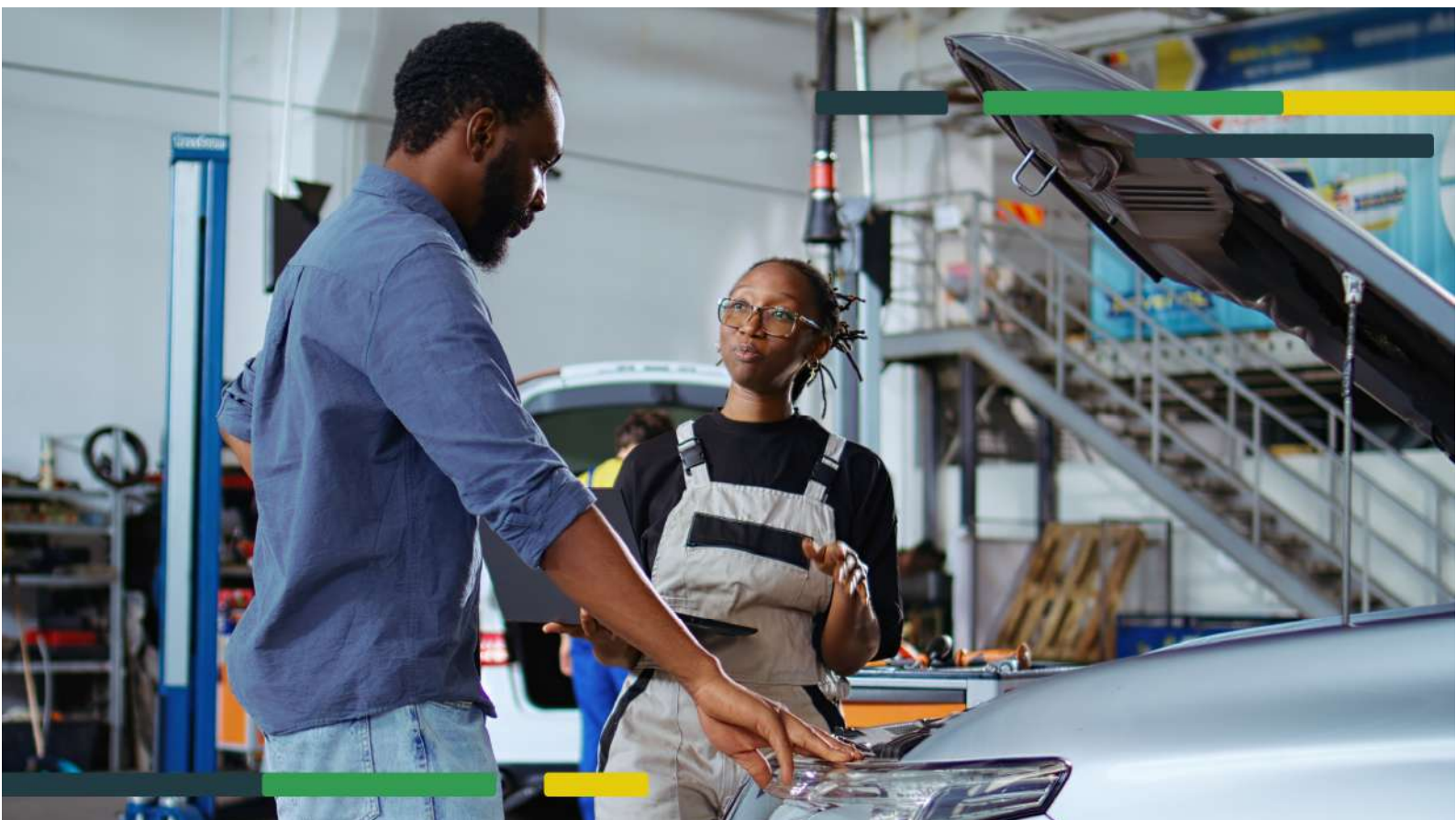
La diversification de l'offre de financement implique : (i) la création de fonds de garantie sectoriels ; (ii) le déploiement de financements innovants (leasing, affacturage, crowdfunding, fintech) et (iii) la mise en place de produits financiers adaptés aux besoins des micro, petites et moyennes entreprises (MPME).

AP 3.3.2 – Le renforcement de la transparence de l'information financière des entreprises

La réalisation de cette action reposera sur les activités suivantes : (i) l'intégration de modules de gestion dans les programmes de formation entrepreneuriale ; et (ii) le développement de services de notation financière adaptés aux PME.

AP 3.3.3 – L'amélioration de l'éducation financière des entreprises

Pour matérialiser cette action, les activités suivantes sont retenues : (i) la formation pratique à l'utilisation d'outils de gestion ; (ii) le développement de contenus en langues locales ou simplifiés ; et (iii) la formation des agents d'appui à l'entreprise à la vulgarisation des principes financiers de base.





III. CADRE DE MISE EN ŒUVRE, DE SUIVI ET D'ÉVALUATION

III.1. PRINCIPES DIRECTEURS



La mise en œuvre de la SNDSPI repose sur **les cinq (5) principes** ci-après.



- 1 Proximité :** les différentes structures dépositaires d'enjeux de développement de l'entreprise et de services qui lui sont dédiés doivent agir au plus proche du lieu d'intervention de celle-ci. Ce qui permet d'assurer un meilleur ciblage des actions et des bénéficiaires.
- 2 Transparence :** garantir la visibilité et le contrôle, afin de concilier responsabilité et autonomie, constitue un facteur clé de succès pour la mise en œuvre de la SNDSPI. Il s'agit de déployer des mécanismes garantissant à chaque acteur, quel que soit son d'intervention, une compréhension claire des processus et des résultats générés.
- 3 Inclusion :** les différents acteurs sont reconnus comme parties prenantes stratégiques et intégrés de manière systématique à l'ensemble des phases de la SNDSPI, ce qui leur confère un rôle central dans la production de valeur collective et la gouvernance du processus.



4 Équité : chacune des parties prenantes est associée sur la base de l'égalité de droits et de responsabilités ; ce qui prend en compte les différences de genre, les inégalités sociales ainsi que les spécificités régionales et locales dans le pilotage et l'exécution de la SNDSPi et dans la mise en œuvre des différents axes retenus ci-dessus.

5 Redevabilité : obligation de rendre compte au niveau sectoriel, territorial et central pour assurer un suivi régulier mais également d'évaluer la performance du dispositif.

III.2. DÉFIS DU CADRE DE MISE EN ŒUVRE



La réussite de la mise en œuvre de la SNDSPi repose sur la capacité à relever plusieurs défis structurants listés ci-après :

- ▶ **Performance des structures publiques d'accompagnement du secteur privé :** Ce défi central de la gouvernance sectorielle implique le renforcement de leur efficacité par la modernisation des processus opérationnels et des supports de travail.
- ▶ **Cohérence avec la SND et les stratégies sectorielles :** Il s'agit de veiller à ce que la SNDSPi joue pleinement son rôle dans la construction du développement socioéconomique national. Le défi lié à la cohérence prend en charge la nécessité de mobilisation effective des ressources programmées à la fois pour des réalisations dans le secteur privé que dans les autres secteurs complémentaires ou à effets catalyseurs des actions de développement de l'entreprise.
- ▶ **Dialogue politique inclusif multisectoriel et multipartite :** Chaque groupe d'acteurs doit disposer de mécanismes internes pour structurer sa contribution à la mise en œuvre de la SNDSPi et assurer le suivi de la mobilisation des financements engagés par ses membres. Parallèlement, des plateformes de dialogue intergroupes seront mises en place afin de favoriser les interactions et la coordination entre les différents acteurs.
- ▶ **Reddition des comptes :** Elle concerne à la fois une information des acteurs nationaux, notamment les bénéficiaires et les décideurs, mais également, un compte rendu régulier auprès des acteurs territoriaux.

III.3. ARTICULATION AVEC LES STRATÉGIES SECTORIELLES



La SNDSPI constitue le cadre de référence qui fédère l'ensemble des stratégies de développement du secteur privé. Les différentes stratégies sectorielles s'articulent autour d'elle et servent d'outils pour sa mise en œuvre concrète.

► **Stratégie nationale de Promotion et de Développement des PME-PMI (SNPDPMI-PMI)**

À titre d'exemple, la SNPDPMI-PMI s'inscrit dans le cadre stratégique de la SNDSPI et décline au plan opérationnel les interventions spécifiques au segment des PME et PMI. Elle se concentre principalement sur l'Axe 3 de la SNDSPI dédié à l'Appui à l'entreprise (cf. Annexe).

► **Mécanismes de coordination**

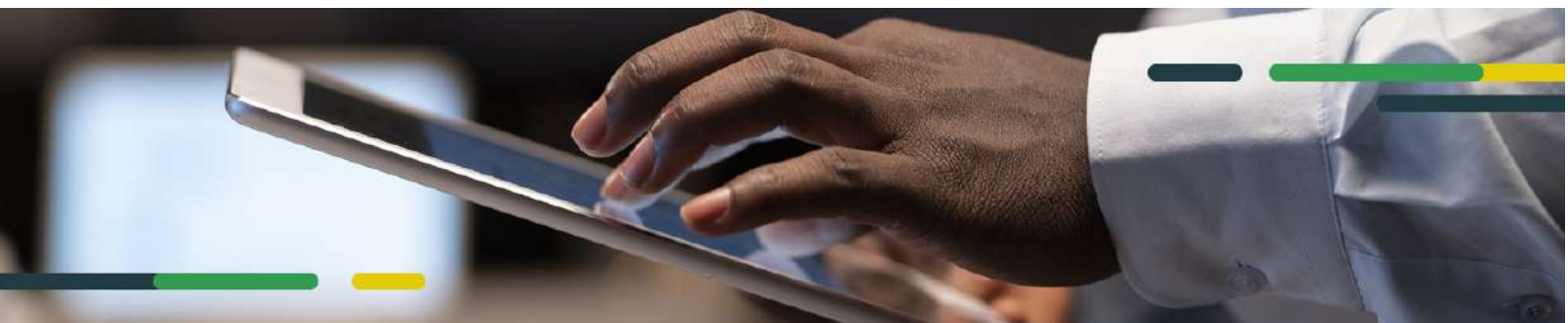
Institué dans le cadre de la SNDSPI, le Conseil national du Secteur privé joue un rôle fédérateur pour l'ensemble des actions en faveur du secteur privé, avec un accent particulier sur les PME/PMI qui constituent sa catégorie la plus représentative.

► **Autres stratégies sectorielles arrimées**

Selon le même principe d'articulation, d'autres stratégies sectorielles s'inscrivent dans le cadre de la SNDSPI notamment : les Chantiers de l'Économie bleue ; le New Deal Technologique ; la Politique d'Industrialisation ; la Stratégie de Développement de l'Industrie pharmaceutique ; la Stratégie nationale de l'Économie informelle ; la Stratégie de Développement du Tourisme ; etc. (cf. Annexe pour la matrice de correspondance détaillée).



III.4. GOUVERNANCE DE LA SNDSPI



La mise en œuvre de la SNDSPI sera assurée à travers différents instruments multisectoriels, sectoriels et territoriaux sur différentes séquences temporelles, conformément au calendrier du cadre de référence mais, le cadre fédérateur restera au niveau du MEPC.

Ces implications de la mise en œuvre de la SNDSPI nécessiteront une rigueur dans la structuration du dispositif tout en évitant des lourdeurs dans son déploiement.

Cette organisation porte essentiellement sur la construction d'un cadre inclusif de dialogue politique sur le développement du secteur privé. Ce cadre implique trois niveaux : i) un dialogue global ; ii) un dialogue sectoriel et iii) un dialogue territorial. Dans les trois niveaux, l'inclusion du dialogue reposera sur la participation effective des principaux groupes d'acteurs : i) Gouvernement (tous les services techniques de l'Etat, y compris ceux décentralisés et déconcentrés) et ii) Secteur Privé (y compris les organisations professionnelles dans les territoires, notamment les fédérations structurées autour des chambres consulaires).

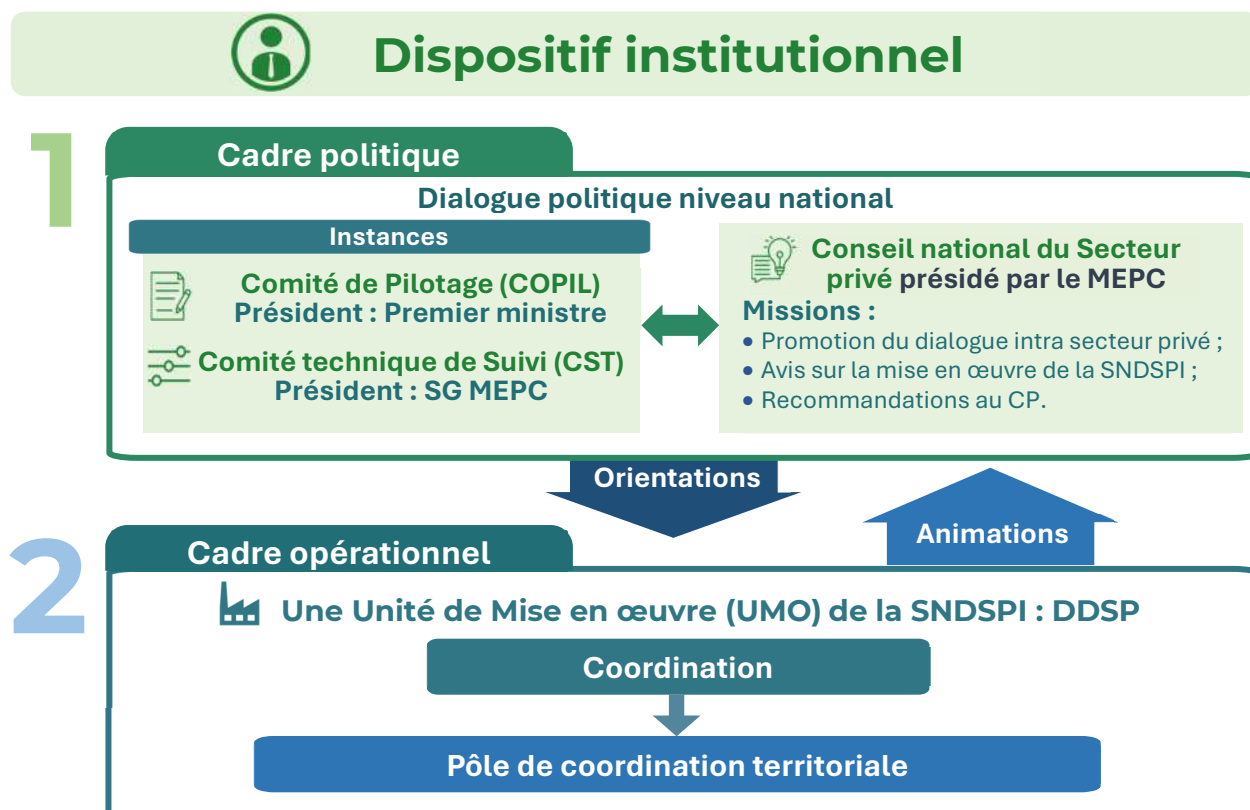
En plus de ce cadre de dialogue, la gouvernance de la SNDSPI s'appuiera sur trois mécanismes :

- **une communication trimestrielle du MEPC au Conseil des ministres** qui permet d'informer les plus hautes autorités sur le processus de mise en œuvre ;
- **un Conseil interministériel annuel** sous l'égide du Premier Ministre ;
- **un Conseil présidentiel pour le développement du secteur privé** sous l'autorité du Président de la République.

Ce cadre de dialogue de haut niveau sera complété par un dispositif opérationnel de mise en œuvre de la SNDSPI au niveau des pôles territoires.

III.4.1. Dispositif institutionnel

Il est structuré à deux (2) niveaux :



III.4.2. Les outils de mise en œuvre

► Les outils centraux du MEPC

Au sein du MEPC, l'instrument principal de mise en œuvre de la SNDSPI est le Programme Accélération Compétitivité et Emploi (PACE).

Les interventions chiffrées de cet instrument seront consolidées dans un plan d'actions quinquennal de développement du secteur privé et déclinées annuellement dans un Plan de Travail et Budget Annuel (PTBA) porté par le MEPC.

► Les outils sectoriels

Il s'agit essentiellement des contenus des programmes et projets sectoriels ayant une portée de développement du secteur privé.

► Les outils territoriaux

Il s'agit essentiellement des contenus, des programmes et projets territoriaux ayant une portée de développement du secteur privé.

Des sessions de partage seront organisées pour élaborer les dispositifs d'intervention territoriaux dont les interventions seront également consolidées dans un plan d'action quinquennal territorial et déclinées annuellement dans un PTBA.



III.4.3. Préparation des réformes majeures du dispositif de soutien au secteur privé

L'expérience internationale révèle que les pays en développement tendent à adopter deux mécanismes clés : i) un organe facilitant l'accès aux services publics d'appui au secteur privé ; et ii) une instance unique représentant le secteur privé dans le dialogue avec l'État. Ces dispositifs n'excluent pas l'existence de structures spécialisées proposant des expertises et solutions ciblées aux entreprises. Ils constituent plutôt des cadres de rationalisation permettant un accès simplifié à l'administration et une meilleure efficacité des interventions publiques. Si cette évolution institutionnelle peut s'inscrire dans une perspective de moyen ou long terme, il est essentiel d'engager dès maintenant des réformes, tout en débattant des options et processus nécessaires au renforcement d'au moins deux acquis :

- la **Revue annuelle conjointe (RAC)** : le secteur privé préside depuis des années le groupe de travail sur les politiques économiques ;
- le **processus d'élaboration de la SNDSPi** : le secteur privé a participé aux différentes étapes.

III.4.4. Responsabilisation et engagement des acteurs : alignement des initiatives à la SNDSPi

Il sera établi un cadre de dialogue comme indiqué plus haut. Celui-ci servira de plateforme d'organisation et d'harmonisation des interventions. Ainsi, tous les intervenants s'engageront à intégrer leurs interventions dans un plan d'actions concerté. Celui-ci vise à favoriser l'alignement et non à retirer aux acteurs leurs rôles respectifs dans la mise en œuvre. L'alignement intègre les initiatives mises en œuvre par les acteurs non gouvernementaux (OPC et SC) quelle que soit l'origine des financements.

III.4.5. Territorialisation de la SNDSPi

Il est attendu au Sénégal que le processus de décentralisation soit accéléré, pour déboucher sur des collectivités territoriales fortes et porteuses de responsabilités effectives dans la conception et la mise en œuvre d'actions de développement du secteur privé. Dans cette perspective, la SNDSPi intègre la prise en compte des initiatives locales de développement.

Toutefois, la territorialisation de la SNDSPi passera par l'encouragement des projets innovants dans les espaces territoriaux. L'aménagement de ces derniers reposera sur des avantages comparatifs basés sur l'articulation des dimensions sectorielles et spatiales. Dans chaque espace territorial, une ou plusieurs filières stratégiques seront développées et serviront de locomotive du développement du secteur privé. Le pôle territoire, au-delà des infrastructures structurantes, intègre des aménagements de production, des installations de services (y compris des services de loisirs et de

tourisme). Dans cette perspective, le développement de produits touristiques territoriaux deviendra une option stratégique de promotion du développement du secteur privé, notamment pour l'attractivité des territoires vis-à-vis des jeunes et des investisseurs.

III.5. CADRE DE FINANCEMENT DE LA SNDSPI



III.5.1. Orientations pour l'évaluation du coût de la SNDSPI

En se référant aux expériences dans certains pays, la programmation des coûts de la SNDSPI, tout en se basant sur une évaluation financière des actions planifiées, pourrait se fonder sur une allocation annuelle. Ceci implique des efforts substantiels de l'Etat mais aussi des entreprises dans la performance de leurs activités.

Dans tous les cas, l'enveloppe sera répartie aux différents secteurs et territoires en fonction de leur contribution respective attendue dans l'obtention des résultats de la SNDSPI.

III.5.2. Orientations pour l'évaluation des sources de financement

Une évaluation annuelle sera effectuée pour juger de la performance de la stratégie de financement et du plan de mobilisation des ressources.

Dans ce cadre, l'État mettra en place une matrice de respect des engagements financiers qui sera renseignée tous les semestres et présentée lors du Conseil national annuel pour le secteur privé.

III.5.3. Suivi Évaluation

Le suivi de la SNDSPI reposera sur un cadre de résultats, un système de gestion des données, un cadre organisationnel des parties prenantes et un mécanisme de revue annuelle conjointe.

La conception de ces outils prendra en compte les principales préoccupations des parties prenantes. Il fera aussi une analyse du contexte pour évaluer la capacité des structures des différents groupes d'acteurs particulièrement ceux de l'État à renseigner



à temps et de manière satisfaisante les indicateurs retenus dans le cadre de résultats. De même, des indications seront fournies aux groupes d'acteurs pour leur engagement dans l'instauration d'un dialogue axé sur les résultats pour une compréhension commune et pour des consensus sur les contenus, les rôles et responsabilités dans la collecte et l'analyse des données ainsi que la coordination.

L'évaluation des performances de la SNDSPI se fera à travers une chaîne de résultats. Cette activité d'évaluation sera externalisée et permettra de répondre aux questions d'efficacité et d'efficience de la mise en œuvre de la stratégie SNDSPI au niveau des points ci-dessous :

- évolution de la capacité du système à offrir des services appropriés pour la croissance des entreprises : **produits de la SNDSPI** ;
- évolution de la capacité de croissance des entreprises pour leur compétitivité : **utilisation des produits de la SNDSPI** ;
- évolution de la compétitivité des entreprises pour générer de la richesse et créer des emplois décents : **effets de la SNDSPI** et ;
- évolution de la contribution du secteur privé au développement territorial et national : **impacts de la SNDSPI**.

En se basant sur une approche GAR, le plan d'actions défini à l'annexe permet : d'élaborer des indicateurs pour chaque action phare et d'identifier des activités qui mettent un corps à l'action pour atteindre les objectifs fixés. Les indicateurs qui ont été définis permettent d'assurer la mesurabilité de l'atteinte à travers les réalisations des objectifs fixés. Le processus de S & E va découler sur la mise en place de feuilles de renseignement des indicateurs qui seront élaborées de manière participative avec l'ensemble des parties prenantes dans tous les niveaux.

III.6. RISQUES LIÉS À LA MISE EN ŒUVRE DE LA SNDSPI



Le tableau ci-après présente une synthèse des principaux risques identifiés et des mesures d'atténuation envisagées.

Tableau 2 : Présentation des risques et mesures d'atténuation

RISQUES	MESURES D'ATTENUATION
Conflits sur le foncier	Élaboration et opérationnalisation de la Loi foncière, basée sur un aménagement du territoire du pays, avec des mécanismes de gestion des terroirs et une mutualisation des ressources entre propriétaires terriens et investisseurs.
Défaut de compétences et divergences des acteurs concernés	Implication des structures étatiques et de toutes les parties prenantes dans le processus de mise en œuvre de la SNDSPI (Instances de pilotage, exécution de certaines actions), fondée sur des questions techniques et non politiques. Mise en œuvre d'un programme de renforcement des capacités, basé sur les missions des différentes structures. Adoption du principe de la subsidiarité pour une meilleure distribution des rôles et de la célérité pour une meilleure gestion.
Retard dans la mobilisation et décaissement des ressources	Élaboration d'une stratégie appropriée de financement, assorti d'un plan de mobilisation des ressources. À cela s'ajoutent des dispositions particulières pour l'efficacité dans les comptes rendus financiers, anticipation des demandes de provisions.
Défaillance dans les marchés nationaux et internationaux	Promotion de : i) l'approche chaînes de valeur pour une meilleure intégration des différents segments, mais aussi des différents acteurs des trois niveaux (Macro, Méso et Micro) ; et ii) une approche marchée (demand-driven approach, c'est-à-dire produire sur la base d'un marché et d'une clientèle ciblée d'avance).
Insuffisances de capacités de prestataires de services	Rigueur dans la sélection des prestataires (appel d'offre, cahier de prescriptions techniques, etc.) ; Planification rigoureuse dans la gestion des contrats.
Conflits au sein des OPC	Application du principe d'équité dans la responsabilisation des OPC dans les choix d'action et de transparence dans la gestion des réalisations de la SNDSPI.



ANNEXES :

ANNEXE 1: PLAN D' ACTIONS DE LA SNDSPI

Axes stratégiques	Actions prioritaires (AP)		Période de mise œuvre				Acteurs	
	Description des OS	Description des AP	An2	An3	An4	An5	Responsables	Associés
AXE 1 Compétitivité des pôles territoires	OS 1.1 – Développer des chaînes de valeurs et les identités remarquables dans les pôles territoires	AP 1.1.1. – Structuration des filières à fort potentiel (monographie & cartographie)	X				MEPC	MUCTAT/ANAT
		AP 1.1.2 – Amélioration de l'offre d'industries et de services supports aux chaînes de valeur	X	X	X	X	MEPC	MFB (OQSF- DCMP -ARCOP - DGID)
		AP 1.1.3 – Renforcement des chaînes de valeur dans les pôles territoires à travers les identités remarquables	X	X	X	X	MEPC	Chambres consulaires - ARD - ADEPME - DER/FJ – FONSI -FONGIP – 3FPT
	OS 1.2 – Développer des espaces dédiés à l'entrepreneuriat et à l'investissement dans les pôles territoires	AP 1.2.1 – Redynamisation des espaces dédiés à l'entrepreneuriat et à l'investissement existants (ZES, ZAI, Agropoles, parcs artisanaux, marchés)	X	X	X	X	MEPC	APIX - MINCOM - MTA - MPE
		AP 1.2.2 – Aménagement de nouveaux espaces dédiés à l'entrepreneuriat et à l'investissement	X	X	X		MEPC	
		AP 1.2.3 – Renforcement du cadre institutionnel et de la gouvernance des espaces dédiés à l'entrepreneuriat et à l'investissement	X	X	X		MEPC	

AXE 2 Facilitation des affaires et de l'investissement privé	OS 2.1 – Améliorer la maîtrise des facteurs de production	AP 2.1.1 – Réduction des coûts des facteurs de production		X	X	X	X		MEPM – MHA- MFB-MUCTAT-MINCOM	
		AP 2.1.2 – Augmentation de la disponibilité continue des facteurs de production de qualité			X	X	X		MEPC	
	OS 2.2 – Améliorer le cadre juridique et institutionnel des affaires	AP 2.2.1 – Amélioration du processus d'identification et de conception des réformes			X	X	X		MEPC-APIX	Ministères sectoriels
		AP 2.2.2 – Ajustement des réformes identifiées (Code des Investissements, Code du travail, Code Général des Impôts (CGI), Code Général des Douanes, BIC, etc.)			X	X	X		MEPC – MFB - APIX	Ministères sectoriels
		AP 2.2.3 – Mise en place d'un cadre unique de pilotage et de suivi et évaluation des réformes		X	X	X	X	X	MEPC – MEANT - MFB	Ministères sectoriels
	OS 2.3 – Promouvoir l'investissement privé	AP 2.3.1 – Augmentation significative des projets PPP (structuration de pipeline de projets) et du recyclage des actifs publics							MEPC	MFB
		AP 2.3.2 – Amorçage de l'investissement privé dans des secteurs prioritaires							FONSIS- MEPC	
		AP 2.3.3-Renforcement de capacités technique et financière d'accès des entreprises aux marchés publics							MFB - ARCOP	MEPC



AXE 3 Appui à l'entreprise	OS 3.1 - Améliorer l'efficacité du dispositif public d'accompagnement du secteur privé	AP 3.1.1 – Déploiement des centres de services partagés et des Maisons d'entreprise							MINCOM	MEPC - APIX
		AP 3.1.2 – Renforcement de l'offre de services des structures publiques d'accompagnement existantes							MINCOM	MEPC
		AP 3.1.3 – Amélioration des mécanismes de gestion et de prévention des difficultés des entreprises							PRIMATURE	MEPC – MINCOM - MFB
		AP 3.1.4 – Soutien aux initiatives du label “Made in Sénégal”, de normalisation et de certification							MINCOM	MEPC
	OS 3.2 – Développer les services offerts par les Organisations professionnelles, patronales et consulaires (OPC, notamment les chambres de commerce)	AP 3.2.1 – Renforcement des capacités techniques et de l'offre de service des OPC			X	X	X		MINCOM	MFB - MPE - MEPC - MHA - MUCTAT
		AP 3.2.2 – Amélioration des synergies entre les OPC			X	X	X		MINCOM	MFB - MPE - MEPC - MTERI - MHA - MUCTAT - METE
	OS 3.3 – Faciliter l'accès au financement des entreprises	AP 3.3.1 – Diversification de l'offre de financement : le déploiement de financements innovants (leasing, affacturage, crowdfunding, fintech)							MFB - MEPC	
		AP 3.3.2 – Renforcement de la transparence de l'information financière au profit des entreprises							MFB	MEPC
		AP 3.3.3 – Amélioration de l'éducation financière des entreprises : le développement de contenus en langues nationales ou simplifiés							MFB	MEPC - MINCOM

ANNEXE 2 : ARTICULATION AVEC LES STRATÉGIES SECTORIELLES

A2.1. Autres stratégies sectorielles arrimées à la SNDSPI

STRATEGIE SECTORIELLES	AXE SNDSPI	OBJECTIFS STRATEGIQUES DECLINES
Chantiers de l'Économie Bleue	Axe 1	OS 1.1 : Développement des chaînes de valeur et des identités remarquables OS 1.2 : Développement territorial côtier
New Deal Technologique	Axe 2 Axe 3	OS 2.3 : Promouvoir l'investissement privé (infrastructures numériques) OS 3.2 : Développer les services des OPC (compétences digitales)
Politique d'Industrialisation	Axe 1	OS 1.1 : Développement des chaînes de valeur et identités remarquables OS 1.2 : Développement des espaces dédiés à l'entrepreneuriat
Stratégie de Développement de l'Industrie pharmaceutique	Axe 1 Axe 2	OS 1.1 : Structuration de la filière pharmaceutique OS 2.2 : Amélioration du cadre juridique (réforme réglementation pharmacie)
Stratégie de Développement du Tourisme	Axe 1	OS 1.1 : Développement des chaînes de valeur touristiques OS 1.2 : Aménagement d'espaces touristiques dans les pôles
Plan de Digitalisation de l'administration	Axe 2	OS 2.1 : Amélioration du cadre juridique et institutionnel OS 2.2 : Contribution globale à l'amélioration de l'environnement des affaires
Stratégie nationale de Promotion et Développement des PME-PMI (SNPDPMI-PMI)	Axe 3	OS 3.1 : Dispositif public d'accompagnement OS 3.3 : Accès au financement OS 3.2 : Formation et compétences



Stratégie nationale de Développement
du Secteur privé et de Promotion
de l'Investissement

REPUBLIQUE DU SÉNÉGAL

Un Peuple – Un But – Une Foi

MINISTÈRE DE L'ÉCONOMIE
DU PLAN ET DE LA COOPÉRATION