



RAPPORT SUR LA SITUATION ÉCONOMIQUE AU SÉNÉGAL

POUR UNE CROISSANCE DURABLE ET RÉSILIENTE:
Renforcer les écosystèmes entrepreneuriaux suite à la pandémie






RAPPORT SUR LA SITUATION ÉCONOMIQUE AU SÉNÉGAL

**POUR UNE CROISSANCE DURABLE ET RÉSILIENTE:
Renforcer les écosystèmes entrepreneuriaux suite à la pandémie**



Avis de non-responsabilité:

Ce volume est un produit du personnel de la Banque internationale pour la reconstruction et le développement/Banque mondiale. Les résultats, interprétations et conclusions exprimés dans ce document ne reflètent pas nécessairement les opinions des administrateurs de la Banque mondiale ou des gouvernements qu'ils représentent. La Banque mondiale ne garantit pas l'exactitude des données incluses dans cet ouvrage. Les frontières, couleurs, dénominations et autres informations figurant sur les cartes de cet ouvrage n'impliquent aucun jugement de la part de la Banque mondiale concernant le statut juridique d'un territoire ou l'approbation ou l'acceptation de ces frontières.

Droits d'auteur:

Le matériel contenu dans cette publication est protégé par le droit d'auteur. La copie et/ou la transmission de tout ou partie de cet ouvrage sans autorisation peut constituer une violation de la loi applicable. La Banque internationale pour la reconstruction et le développement/Banque mondiale encourage la diffusion de ses travaux et accorde normalement l'autorisation de reproduire rapidement des parties de cet ouvrage.

Pour obtenir l'autorisation de photocopier ou de réimprimer une partie de cet ouvrage, veuillez envoyer une demande accompagnée d'informations complètes au Copyright Clearance Center, Inc. 222 Rosewood Drive, Danvers, MA 01923, USA, téléphone 978-750-8400, fax 978-750-4470, <http://www.copyright.com/>.

Toutes les autres questions relatives aux droits et aux licences, y compris les droits subsidiaires, doivent être adressées au Bureau de l'éditeur, Banque mondiale, 1818 H Street NW, Washington, DC 20433, USA, fax 202-522-2422, e-mail pubrights@worldbank.org.

Préface

L'objectif de ce rapport est d'informer le gouvernement du Sénégal, les groupes de réflexion et les chercheurs, le public et la direction de la Banque mondiale sur l'état de l'économie sénégalaise et ses perspectives, ainsi que sur les défis immédiats du développement. Le rapport commence par un chapitre sur les développements économiques récents, les perspectives à moyen terme et les risques. Il comprend des sections sur la croissance, la politique budgétaire, la dette publique, le secteur extérieur, les évolutions monétaires et l'inflation. Le deuxième chapitre se concentre sur les écosystèmes entrepreneuriaux au Sénégal et discute de l'impact de la pandémie de COVID-19 dans le secteur privé et des possibilités de cibler les écosystèmes à fort potentiel dans la phase de reprise pour stimuler la productivité globale.

Remerciements

Ce rapport sur la situation économique a été préparée par le pôle d'expertise Macroéconomie, Commerce et Investissement sous la direction de Nathan M. Belete (Directeur Pays, AWCF1), Theo David Thomas (Practice Manager, EAWM1) et Luc Lecuit (Operations Manager, AWCF1). L'effort global a été dirigé par Alexandre Henry (économiste, EAWM1).

Le premier chapitre a été rédigé par Alexandre Henry (économiste, EAWM1) et Maria Elkhari (économiste ETC, EAWM1), avec les contributions de Patrick McCartney (économiste, EAWM1) Jose Daniel Reyes (économiste principal, EAWM1), Mahamady Ouedraogo (consultant, EAWM1), Mahugnon Stanislas Cedric Deguenonvo (consultant ETC, EAEM2) et Nicholas Edward William Woolley (consultant, EAWM1).

Le deuxième chapitre a été préparé par Marcio Cruz (économiste principal, ETIMT), Jesica Torres (économiste, ETIFE) et Trang Tran (économiste principal, ETIIC). Des contributions supplémentaires ont été apportées par Jose-Daniel Reyes (économiste principal, EAWM1), Santiago Reyes Ortega (consultant ET, ETIFE), Alexandre Henry (économiste, EAWM1), Sarah Hebous (consultante, ETIMT), Mark Dutz (économiste principal, AFECE), Meriem Ait Ali Slimane (spécialiste principale du secteur privé, EAWF1) et Laurent Gonnet (spécialiste principal du secteur financier, EAWF1). L'équipe est particulièrement reconnaissante à Ibrahima Tall (Statisticien) et Insa Sadio (Chef du Bureau des Statistiques des Entreprises) de l'ANSD pour leur collaboration à la préparation des données du Recensement Général des Entreprises utilisées dans l'analyse.

Maude Jean-Baptiste (Assistante de programme, EAWM1), Aji Oumie Jallow (Assistante d'équipe, AWMGM), et Micky O. Ananth (Analyste des opérations, EAWM1) ont fourni une assistance administrative et opérationnelle utile. Anatol Ursu (consultant) a contribué au design du rapport.

Le rapport a bénéficié des commentaires d'Ernest John Sergenti (économiste principal, EAWM1), Urbain Thierry Yogo (économiste principal, EAWM1), Felix Oppong (Economist, EAWM1), Edouard Al Dahdah (coordinateur secteur, EAWDR) et de Theo Thomas (manager sectoriel, EAWM1). Les relecteurs étaient Leo Iacovone (économiste principal), Gabriel Roberto Zaourak (économiste) et Toni Kristian Eliaz (spécialiste principal du secteur privé).

Table des Matières

Acronymes et abréviations	9
Résumé exécutif	11
Chapitre 1. Développements récents et perspectives économiques	12
Chapitre 2. Transformer une crise en opportunité: Renforcer les écosystèmes d'entrepreneuriat au lendemain de la pandémie	15
Partie 1 - L'état de l'économie	19
A. La reprise économique post COVID-19 de 2020	20
A.1. Secteur réel	20
A.2. Dynamique budgétaire et de la dette	26
A.3. Balance des paiements	30
A.4. Politique monétaire et inflation	33
B. Le ralentissement de 2022 et les perspectives à moyen terme	34
Partie 2 - Focus thématique: Renforcer les écosystèmes entrepreneuriaux suite à la pandémie de COVID-19	41
A. Le choc COVID-19 sur le secteur privé	43
B. Écosystèmes entrepreneuriaux stratégiques	48
C. Le rôle des écosystèmes stratégiques dans le soutien de la reprise	54
D. Propositions de politiques pour le court terme et soutenir la reprise	62
Bibliographie	68

Liste des Tableaux

Tableau 1: Entreprises et emplois dans les écosystèmes de qualité multiple, de qualité simple et potentiels (Fraction du total dans le recensement des établissements)	53
Tableau 2: Ventes par travailleur et par établissement dans les écosystèmes multiqualité, mono-qualité et potentiels	55
Tableau 3: Effet de COVID-19 sur les ventes en ligne au Sénégal	59
Tableau 4: Résumé des options de politiques publiques visant à soutenir les entreprises et les écosystèmes entrepreneuriaux	67

Liste des Figures

Figure 1: Croissance du PIB réel	21
Figure 2: PIB par habitant (US\$)	21
Figure E1: Nombre de cas journaliers de COVID-19	22
Figure E2: Répartition des cas COVID-19 (en date du 15 Mars 2022)	22
Figure E3: Le taux de vaccination reste inférieur par rapport aux pays Africains	23
Figure E4: Les sénégalais sont moins enclins à se faire vacciner contre le COVID-19	23
Figure E5: ...notamment parce qu'ils ne font pas confiance au gouvernement pour garantir la sécurité du vaccin	23
Figure 3: Côté demande: Contribution à la croissance	24
Figure 4: Côté offre: Contribution à la croissance	25
Figure 5: Résumé des opérations budgétaires (en pourcentage du PIB)	27
Figure 6: Recouvrement des impôts (en pourcentage du PIB)	27
Figure 7: Décomposition des dépenses publiques (en pourcentage du PIB)	28
Figure 8: Évolution de la dette publique	29
Figure 9: Indice de diversification des exportations	31
Figure 10: Composition des exportations (Mds FCFA)	32
Figure 11: Composition des importations (Mds FCFA)	32
Figure 12: Taux d'inflation (moyenne de l'IPC - %)	34
Figure 13a: Croissance à moyen terme (côté offre)	35
Figure 13b: Croissance à moyen terme (côté demande)	35
Figure 14: Balance budgétaire (2020-2024)	37
Figure 15: Dette publique PIB (2017-2024)	37
Figure 16: Effets structurels de la pandémie de COVID-19	43
Figure 17: Effets de la pandémie sur les ventes pendant les 30 jours précédant l'entretien par rapport à la même période en 2019.	44
Figure 18: Probabilité de chocs d'offre et probabilité de tomber dans les arriérés de paiement	45
Figure 19: Effet du COVID-19 sur les emplois	46
Figure 20: Ecosystèmes d'entrepreneuriat dans l'agrobusiness	51
Figure 21: Écosystèmes entrepreneuriaux dans le tourisme, le commerce de détail, la manufacture et les services	52
Figure 22: Ecosystèmes d'entrepreneuriat numérique au Sénégal	57
Figure 23: Part des entreprises déclarant commencer à utiliser ou augmenter leur utilisation du Technologies digitales	58
Figure 24: Adoption de solutions numériques et performance de l'entreprise	60

Acronymes et Abréviations

Acronyme en anglais	Acronyme en français	Signification en français
ADEPME	ADEPME	Agence de Développement et d'Encadrement des Petites et Moyennes Entreprises
ANSD	ANSD	Agence Nationale de la Statistique et de la Démographie
BCEAO	BCEAO	Banque Centrale des États de l'Afrique de l'Ouest
BOAD	BOAD	Banque Ouest-Africaine de Développement
BPS	BPS	Enquête de conjoncture
CAPEX	CAPEX	Dépenses d'Investissement
DER/FJ	DER/FJ	La Délégation Générale à l'Entreprenariat Rapide des Femmes et des Jeunes
DSSI	ISSD	Initiative de Suspension du Service de la Dette
DGID	DGID	Direction Générale des Impôts et des Domaines
CPI	IPC	Indice des Prix à la Consommation
FDI	IDE	Investissement Direct Etranger
IMF	FMI	Fonds Monétaire International
RGE	RGE	Recensement Général des Entreprises
ERP	ERP	logiciel de Enterprise Resource Planning
MSME	MPME	Micro, Petites et Moyennes Entreprises
GDP	PIB	Produit Intérieur Brut
SME	PME	Petites et Moyennes Entreprises
MTRS	SRMT	Stratégie de Mobilisation des Recettes à Moyen Terme
PAP2A	PAP2A	Plan d'Actions Prioritaires Ajusté et Accélééré
ppt	ppt	points de pourcentage
PPP	PPP	Partenariat Public-Privé
PRES	PRES	Programme de résilience économique et sociale
ICT	TIC	Technologie de l'Information et de la Communication
UNCTAD	CNUCED	Conférence des Nations Unies sur le Commerce Et le Développement
VAT	TVA	Taxe sur la Valeur Ajoutée
LMICs	PRFI	Pays à Revenu Faible ou Intermédiaire
WEAMU	UEMOA	Union Economique et Monétaire Ouest-Africaine
Y/Y	Y/Y	En glissement annuel





RÉSUMÉ EXÉCUTIF



Ce rapport sur la situation économique au Sénégal se concentre sur la manière de renforcer l'écosystème entrepreneurial pour soutenir la reprise économique, en optimisant la contribution du secteur privé à la croissance à moyen terme. Le chapitre 1 présente les récents développements macroéconomiques. Il décrit les moteurs de la reprise économique observée en 2021 tout en soulignant sa fragilité, notamment dans le contexte de la guerre en Ukraine. Le chapitre 2 explique l'impact de la COVID-19 sur l'écosystème entrepreneurial du Sénégal et se penche sur la façon de renforcer les liens géographiques, sectoriels et verticaux entre les entrepreneurs afin de maximiser leur contribution à la croissance économique à moyen terme.

Chapitre 1.

Développements récents et perspectives économiques

La croissance a rebondi vigoureusement en 2021 tandis que les pressions inflationnistes se sont accentuées vers la fin de l'année

La croissance du PIB a significativement accéléré en 2021. Elle est estimée à 6,1% (3,3% pour le PIB par habitant), tirée par la reprise de la consommation privée et de l'investissement. En conséquence de la hausse de la demande, l'inflation a atteint 2,2% en 2021, alors que les prix moyens de la composante alimentaires ont légèrement reculé. Cette baisse s'explique par la bonne production agricole 2020-2021 qui a permis d'alimenter les marchés locaux et de limiter la hausse des prix au premier semestre de 2021. Toutefois, à partir de juillet 2021, les pressions inflationnistes se sont intensifiées, notamment dans le domaine de produits alimentaires et de l'énergie.

La crise du COVID-19 a ralenti le recul de la pauvreté au Sénégal

À la suite du choc de la COVID-19 sur la croissance, on estime l'incidence de la pauvreté à 34% en 2020-2021 réduisant les progrès réalisés depuis 2011, notamment dans les zones urbaines, où se concentrent les activités de services. Cependant, l'écart de pauvreté s'est davantage détérioré dans les zones rurales, ce qui suggère que parmi les personnes touchées, ce sont les pauvres des zones rurales qui ont le plus souffert.

Les plans de réponse à la crise du COVID-19 ont aggravé les déséquilibres budgétaires préexistants. Après un déficit à 6,4% du PIB pendant la première année de l'épidémie, il est resté quasiment inchangé en 2021, à 6,3% du PIB. Les principaux facteurs ont été les plans de riposte liés à la pandémie de COVID-19 comprenant des subventions, combinés aux restrictions nationales et mondiales qui ont impacté l'activité économique et les recettes de l'Etat.

L'effet de répercussion de la hausse des prix internationaux du pétrole sur les tarifs énergétiques nationaux au cours de la période 2020-2021 a également entraîné d'importantes subventions budgétaires, mettant en exergue l'importance de la gestion des risques budgétaires et des évaluations annuelles dans le cadre du processus budgétaire. Ces dépenses combinées aux plans de riposte dans un contexte de faible pression fiscale a pesé sur la dette, qui s'élève à 73,2% du PIB en 2021, augmentant de près de 10 points de pourcentage du PIB depuis 2019.

En 2021, le déficit du compte courant s'est creusé passant à 13,3% du PIB contre 10,9% du PIB en 2020. Cette détérioration s'explique par une hausse du déficit commercial. Malgré une augmentation des exportations soutenue par l'or, l'acide phosphorique et les activités de ré-exportations, notamment de produits pétroliers, les importations ont augmenté plus rapidement. Ces dernières ont notamment été tirées par une hausse de la facture des importations de pétrole et l'augmentation des importations de biens intermédiaires dans un contexte de reprise économiques. Le déficit de la balance commerciale a été principalement financé par de forts investissements directs étrangers (IDE) liés aux hydrocarbures et par l'émission d'Eurobonds au mois de juin 2021.

Le taux de croissance est estimé à 4,8% en 2022. Côté offre, la croissance sera tirée par les performances du secteur agricole et minier, et dans une moindre mesure par la poursuite du rebond dans le secteur des services. Du côté de la demande, la consommation privée devrait moins contribuer que prévu, suite aux conséquences de l'inflation, mais les investissements privés, notamment dans le secteur minier contribueront à soutenir la croissance. À cause des tensions géopolitiques mondiales, les pressions inflationnistes devraient s'accroître significativement en 2022 atteignant 8,7%. Les prix de l'énergie et des denrées agricoles, qui connaissent une augmentation préalable au conflit, ont connu une forte accélération au cours de la première moitié de l'année. À moyen terme, la croissance devrait être fortement stimulée par le début de la production d'hydrocarbures pour atteindre, en moyenne, 9,2% sur la période 2023-2024.

Le déficit budgétaire est resté élevé pour une 2ème année consécutive en 2021

L'endettement public s'est significativement accru depuis 2019

Les pressions extérieures ont continué à augmenter en 2021, avec des importations en hausse

En 2022, le rebond de l'économie devrait ralentir dans un contexte de tensions géopolitiques

En 2022, les pressions extérieures persisteront en raison de la hausse des prix mondiaux due à la guerre en Ukraine, ainsi que des importations en capital liées au secteur des hydrocarbures

Le déficit de la balance courante (dons compris) devrait légèrement se détériorer et s'établir à 13,6% du PIB en 2022. Les causes principales sont la hausse significative du prix des importations des produits pétroliers et la poursuite des investissements dans le secteur en construction des hydrocarbures. Les revenus additionnels issus de l'exploitation des mines d'or permettront de compenser partiellement cette tendance. Toutefois, dès lors que la production d'hydrocarbures sera mise en service, les pressions sur la balance courante s'atténueront avec la hausse des exportations et la baisse des importations liées au secteur extractif. Une accentuation des tensions géopolitiques et l'extension de la zone d'instabilité sécuritaire depuis le Sahel représentent des risques pour l'amélioration de la balance commerciale.

La poursuite d'une politique de soutien aux ménages face à la crise maintiendra les pressions sur le budget en 2022

Les pressions budgétaires continueront à être élevées en 2022 avec un déficit estimé à 6,2% du PIB. Dans un contexte inflationniste exacerbée par le conflit en Ukraine, la politique budgétaire devrait permettre de soutenir les ménages face à l'augmentation des prix générant un déficit très proche du niveau de 2021 (6,3% du PIB). Les recettes fiscales qui étaient en deçà de leur niveau de 2019 ces deux dernières années devraient retrouver leur tendance à la hausse à partir de 2022. Le stock de dette publique devrait atteindre 75.1% du PIB en 2022 avant de diminuer progressivement. L'analyse de viabilité de la dette conjointe de la Banque mondiale et du FMI publiée en janvier 2022 a conclu que le risque de surendettement reste modéré au Sénégal, avec une capacité limitée à faire face à un choc sur le court terme.

Les perspectives sont très incertaines, avec des risques de baisse substantielle liés aux tensions géopolitiques

Le contexte du conflit russo-ukrainien et ses évolutions au cours de l'année 2022 introduit des incertitudes majeures concernant les prix de l'énergie, des denrées alimentaires et des restrictions commerciales. Les plans de riposte à ce choc extérieur, visant à soutenir les ménages, représente un risque budgétaire pour le Sénégal. De surcroît, la poursuite de l'accélération du resserrement de la politique monétaire des banques centrales états-unienne et européenne pourrait détériorer les conditions de refinancement sur les marchés internationaux. Enfin, le Sénégal est exposé à l'érosion côtière et aux chocs climatiques (inondations, sécheresses et risques sanitaires associés) qui pourraient impacter la productivité agricole et le secteur du tourisme.

Chapitre 2.

Transformer une crise en opportunité: Renforcer les écosystèmes d'entrepreneuriat au lendemain de la pandémie

Les restrictions de mobilité, les perturbations globales des chaînes de valeur, le ralentissement de l'activité économique mondiale, les chocs potentiels de liquidité et l'augmentation de l'incertitude qui ont caractérisé la pandémie de COVID-19 menacent la survie de nombreuses entreprises et une grande partie des emplois du secteur privé à travers le monde. Au Sénégal, de nombreuses activités économiques vulnérables à l'impact direct de ces chocs font partie de chaînes de valeur critiques (par exemple, le tourisme et l'agro-industrie). Deux cycles d'une enquête sur le pouls des entreprises mises en œuvre par la Banque mondiale en avril et décembre 2020 suggèrent que la plupart des entreprises ont connu des réductions des ventes, des heures travaillées, de la demande de leurs produits et services, de leur trésorerie et de la disponibilité des biens intermédiaires.

Les mesures adoptées par le secteur privé pour répondre aux défis du COVID-19 pourraient favoriser la réaffectation efficace des facteurs de production. De plus elles peuvent également accroître la productivité sectorielle en incitant les entreprises à adopter des technologies plus avancées (par exemple, dans l'agroalimentaire et le tourisme) et en stimulant l'innovation, notamment dans les secteurs moins exposés au choc (par exemple, les services numériques).

Les écosystèmes jouent un rôle clé dans l'amélioration de la productivité des entreprises, ouvrant un nouvel angle à la politique stratégique de la croissance. L'activité économique est souvent corrélée dans l'espace et les chocs subis par certaines entreprises dans certains endroits pourraient perturber de manière significative l'ensemble de la chaîne de valeur par des effets d'entraînement. Les chocs subis par les agglomérations d'entreprises à fort potentiel pourraient être particulièrement coûteux pour la productivité, ralentissant considérablement la reprise de l'économie. Le repérage des schémas d'agglomération peut permettre d'identifier la contagion potentielle des chocs et contribuer à orienter l'allocation des ressources publiques.

La pandémie de COVID-19 a considérablement affecté le secteur privé, ce qui pourrait réduire sa contribution à la croissance à moyen terme

L'après-crise est une opportunité d'accroître la productivité dans des secteurs clés

Mieux comprendre les écosystèmes entrepreneuriaux permet de mieux orienter l'allocation de ressources publiques pour les soutenir

Les politiques publiques ont un rôle à jouer pour révéler le potentiel de l'écosystème entrepreneurial

Les politiques qui soutiennent l'adoption de technologies et tirent parti du potentiel des écosystèmes entrepreneuriaux locaux pendant la pandémie de COVID-19 sont essentielles pour favoriser une reprise rapide. Les entrepreneurs utilisent leur talent pour combiner des machines et des équipements, des travailleurs et des biens intermédiaires afin de produire et de vendre des biens finaux sur les marchés. Ce processus se déroule dans un écosystème, un lieu géographique (commune, région ou pays) où les acteurs concernés sont interconnectés et qui se caractérise par la densité, la variété et la qualité des apports et des résultats de l'entrepreneuriat. Identifier le potentiel des écosystèmes locaux au Sénégal et profiter des gains d'efficacité associés aux économies d'agglomération pour soutenir la mise à niveau technologique pourrait stimuler considérablement la reprise économique à moyen et long terme.

Les entreprises ayant intensifié leur utilisation de nouvelles technologies ont connu un rebond plus rapide

Les entreprises ne se contentent pas d'adopter mais augmentent également l'intensité d'utilisation des technologies numériques, les premiers adoptants au début du choc COVID-19 ayant affiché une reprise plus rapide. Près de 32% des entreprises qui vendent sur des plateformes numériques au Sénégal ont signalé une augmentation des ventes en ligne en avril 2020. Les résultats montrent que les entreprises au Sénégal utilisent les technologies numériques de manière plus intensive, ce qui constitue un signal encourageant quant à l'accélération potentielle de la diffusion des technologies numériques.

Dans l'ensemble, la pandémie a été un catalyseur pour une adoption et une diffusion plus rapide des technologies numériques

Bien que les mesures sanitaires les plus restrictives aient été levées, l'incertitude quant à l'apparition de nouvelles infections, tant au niveau local que mondial, persistera dans un avenir prévisible. Par conséquent, les entreprises sont obligées de s'adapter à cette nouvelle réalité en cherchant de nouveaux moyens d'atteindre les clients et les fournisseurs. Les solutions numériques ont été l'un des principaux moyens d'adaptation des entreprises dans le monde. Au Sénégal, les entreprises adoptent les technologies numériques à un rythme sans précédent, notamment dans le secteur manufacturier. En plus d'améliorer potentiellement la productivité des entreprises de tous les secteurs grâce à l'adoption de technologies, cette tendance peut également être synonyme de nouvelles opportunités pour l'entrepreneuriat numérique, qui a le potentiel de jouer un rôle de catalyseur en innovant pour soutenir les entreprises de tous les secteurs de l'économie.





PARTIE 1

L'état de l'économie



À l'échelle mondiale, l'année 2021 était marquée par le relâchement des restrictions sanitaires et la reprise économique

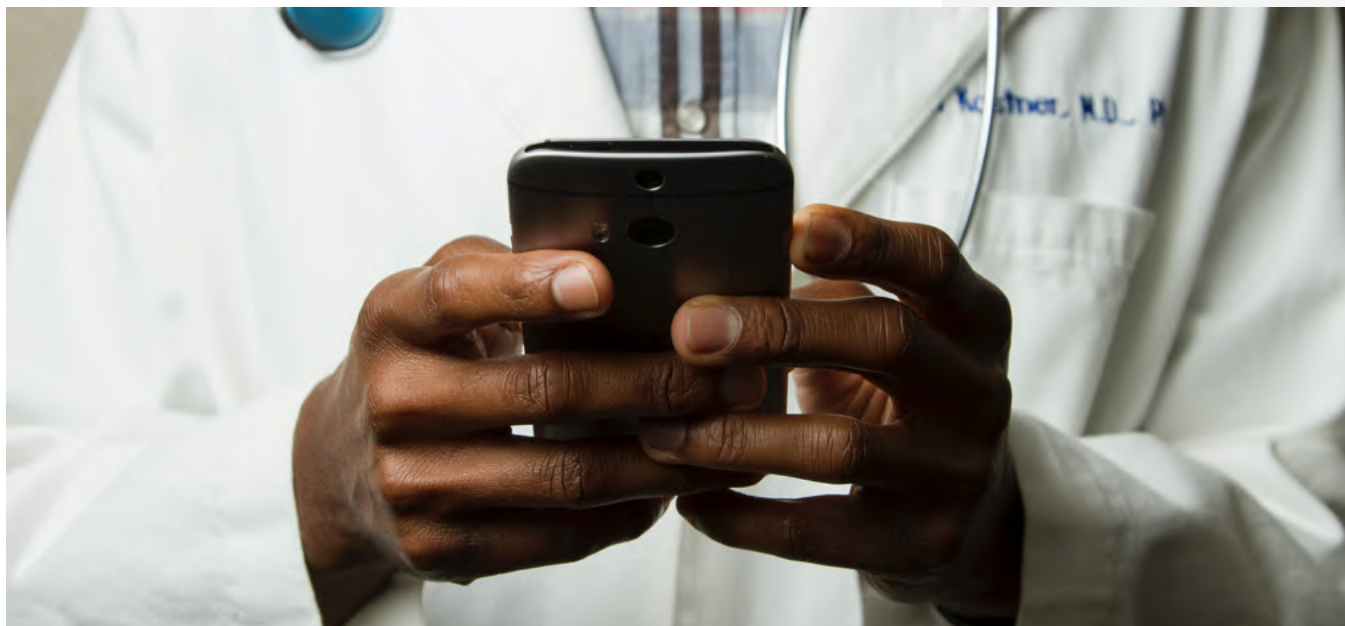
En 2021, le rebond de la croissance au Sénégal indique un fort potentiel mais l'économie reste fragile

A. La reprise économique post COVID-19 de 2020

Après avoir enregistré une forte récession en 2020 à cause du COVID-19, la croissance mondiale a connu un rebond atteignant 5,5% en 2021, la reprise post-récession la plus forte depuis 80 ans. Le relâchement des restrictions liées au COVID-19 dans de nombreux pays et l'accélération des taux de vaccination ont contribué à une forte croissance de la demande. La reprise de la croissance mondiale a bénéficié à l'économie sénégalaise, notamment avec le rebond de la demande dans ses principaux partenaires commerciaux. Cependant, les perturbations des chaînes d'approvisionnement ont pesé sur l'activité mondiale au second semestre de 2021 menant l'inflation moyenne à 3,9% dans les économies avancées et à 5,9% dans les pays émergents et en développement.

A.1. Secteur réel

En 2021, la croissance a rebondi pour atteindre 6,1% (3,3% en PIB par habitant) comparé à 1,3% en 2020. Du côté de la demande, la croissance a été tirée par la forte reprise de la consommation privée et de l'investissement suite au relâchement des mesures de confinement. La consommation et l'investissement privés ont respectivement cru de 6% et de 7,9% en 2021, comparé à des croissances de 2,2% et 1,7% respectivement en 2020. Les exportations nettes ont connu une amélioration bénéficiant de la reprise de la demande mondiale et de la hausse de la production extractive et manufacturière de 32,3% et 13% respectivement. Du côté de l'offre, la production industrielle et les services ont enregistré une forte croissance de 10,9% et de 5,7% respectivement tandis que l'agriculture a connu une contraction de 1% après une croissance record, de 12,8%, en 2020.



La croissance du Sénégal s'est située dans la moyenne de la croissance de ses pairs structurels (Figures 1 et 2). Le Sénégal a enregistré une croissance moyenne de 5,5% entre 2015 et 2021 comparé à une moyenne de 5,2% dans les pays pairs structurels. Cependant, cette évolution comparable n'est pas suffisante pour permettre de combler l'écart en termes du PIB par habitant, notamment avec la Côte d'Ivoire et le Ghana, puisque le Sénégal continue d'avoir un PIB par tête plus faible (Figure 2).

Le Sénégal a connu une croissance comparable à ses pairs structurels

Figure 1: Croissance du PIB réel

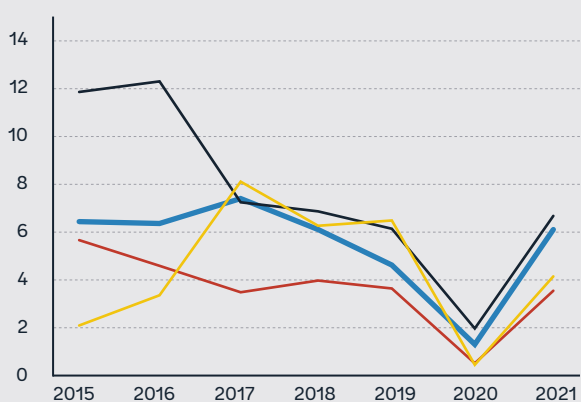
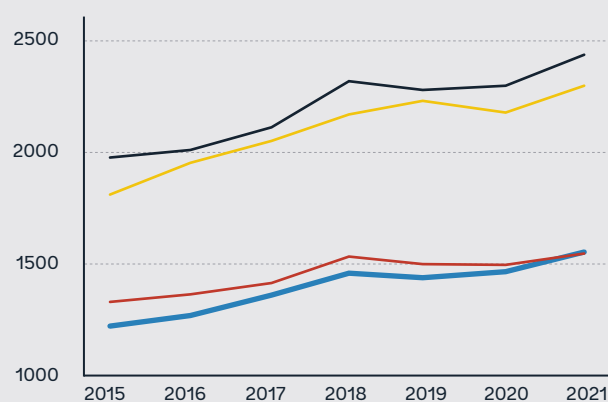


Figure 2: PIB par habitant (US\$)



■ Côte d'Ivoire ■ Cameroun ■ Ghana ■ Senegal

Source: Banque mondiale

Encadré 1. La pandémie de COVID-19 au Sénégal

La pandémie de la COVID-19 a été un choc sanitaire et économique sans précédent qui s'est propagé dans le monde entier en un temps record. Depuis le début de la pandémie, le nombre de cas et de décès dus à la COVID-19 a été relativement faible par rapport à la tendance mondiale, Dakar étant l'épicentre de la pandémie avec plus de 47,4% des cas en août 2022. (Figure E2) Cependant, comme la plupart des pays, le Sénégal a été touché par la troisième et la quatrième vagues liées à la propagation des variants Delta (en juillet-août 2021) et Omicron (en décembre 2021). Après avoir atteint un maximum de 1722 cas le 18 juillet 2021, le nombre de cas par jour a baissé pour se situer en moyenne à 22 cas par jour en août 2022.

Le gouvernement, en collaboration avec des institutions internationales comme l'OMS et l'UNICEF, a mené une multitude de campagnes de communication et de sensibilisation à la vaccination contre la COVID tout en assurant un bon approvisionnement qui a permis de rendre disponible le vaccin dans tout le pays. Cependant, la vaccination n'a pas été très rapide puisque, au 28 août 2022, seulement 6,5% de la population est complètement vaccinée (ayant reçu deux doses de vaccin) comparé à une moyenne de 22,2% en Afrique (Figure E3). Ce taux s'explique par une plus grande réticence de la population sénégalaise comparé aux autres pays de l'Afrique de l'Ouest vis-à-vis des vaccins comme le démontre l'enquête Afro baromètre (2021). En effet, selon les résultats de l'enquête, 83% de la population ne ferait pas confiance au gouvernement pour assurer la qualité des vaccins et 64% assureraient ne pas vouloir se vacciner.

Figure E1: Nombre de cas journaliers de COVID-19

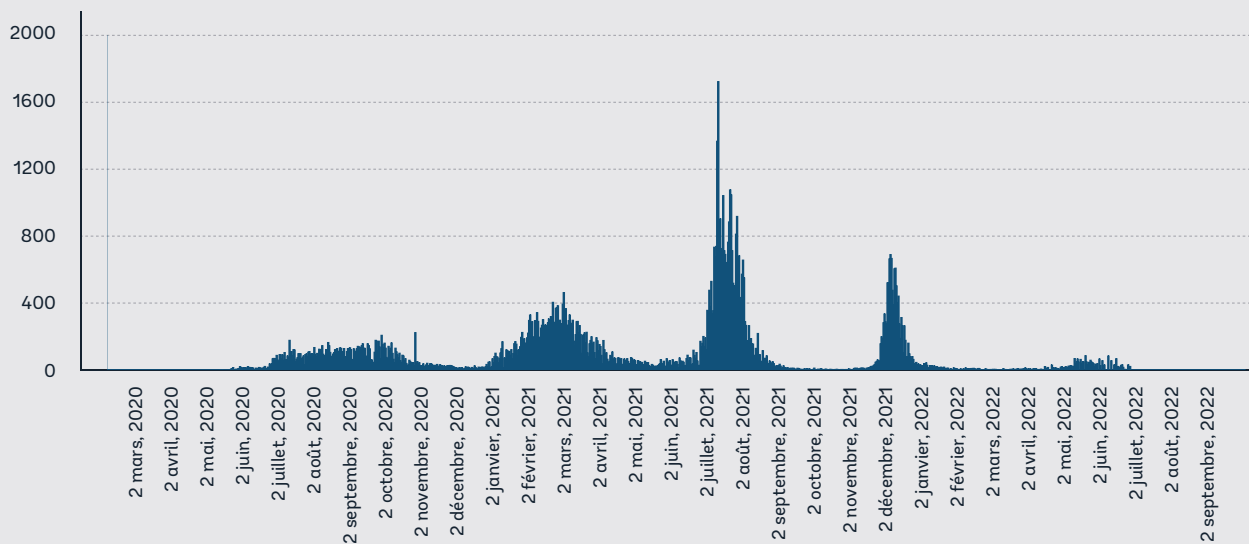
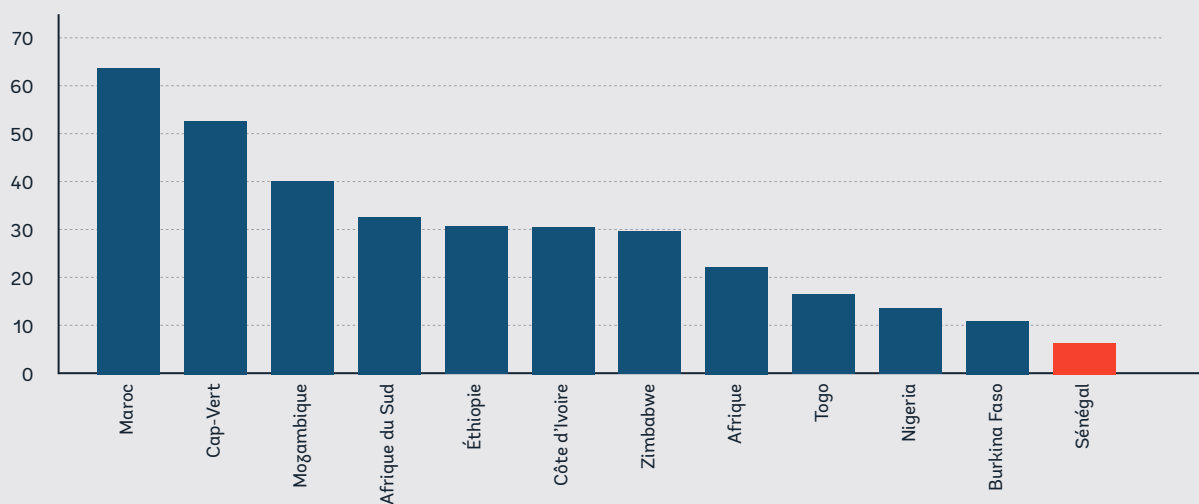
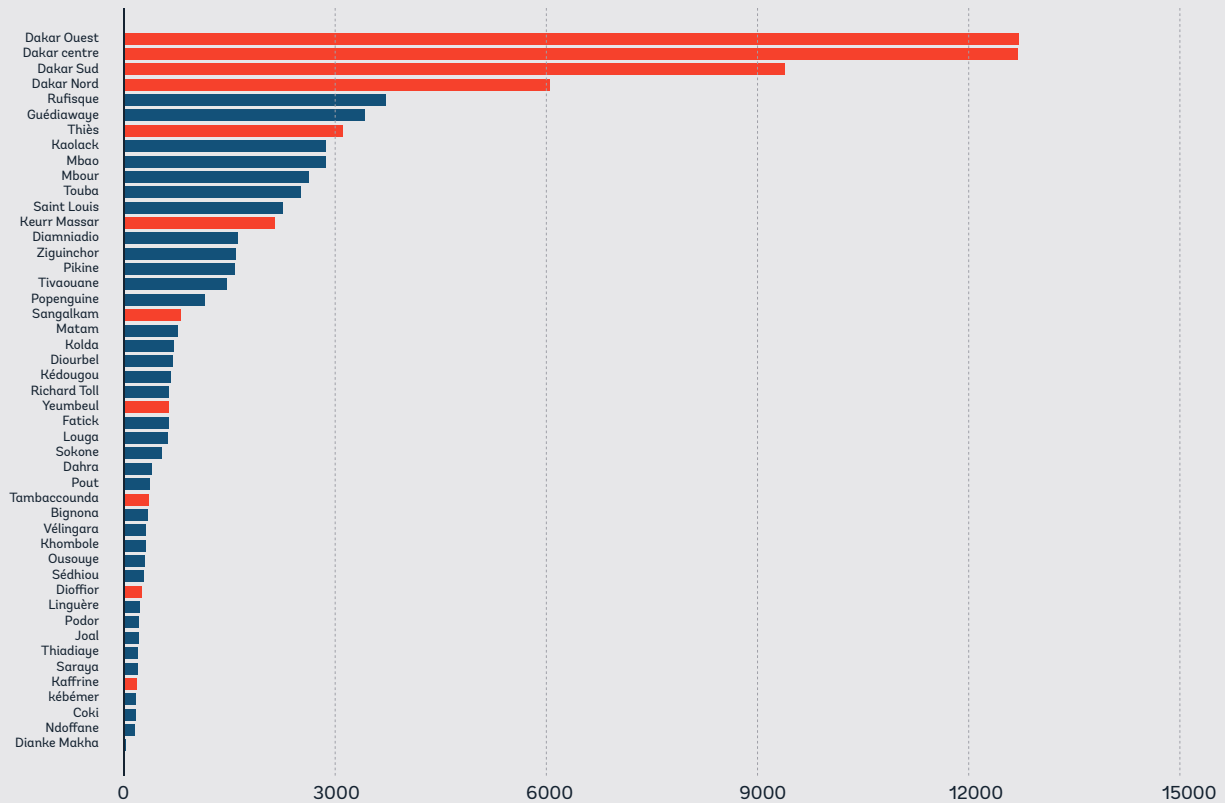


Figure E3: Le taux de vaccination reste inférieur par rapport aux pays Africains



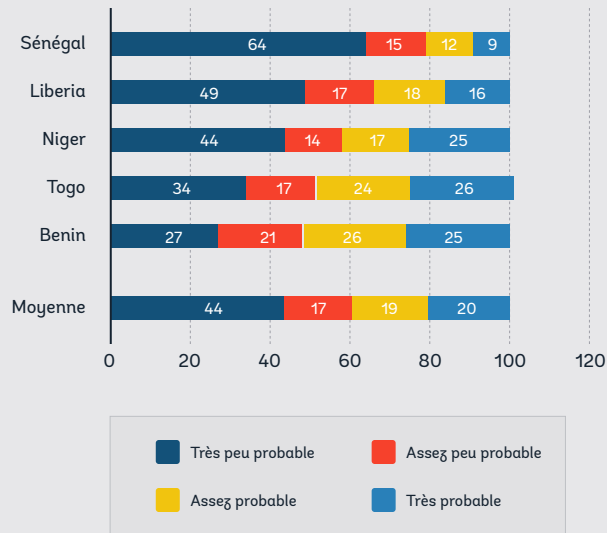
Source: Ministère de la santé et calculs des auteurs

Figure E2: Répartition des cas COVID-19 (en août 2022)



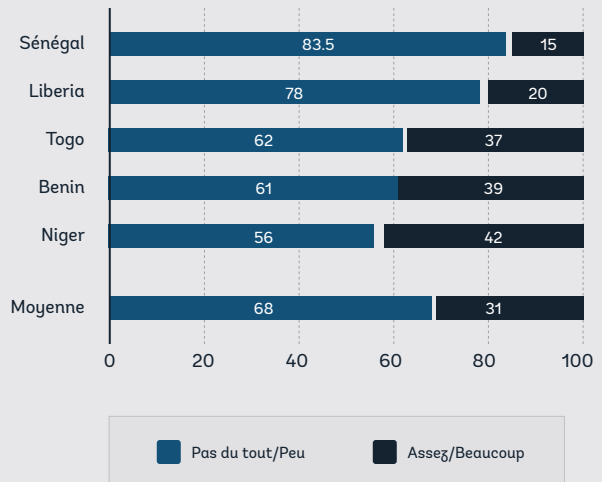
Source: Ourworldindata et calculs des auteurs

Figure E4: Les sénégalais sont moins enclins à se faire vacciner contre le COVID-19



Source: Afro baromètre 2021. La question suivante a été posée aux personnes interrogées: Si un vaccin contre le COVID-19 est disponible et que le gouvernement déclare qu'il est sûr, dans quelle mesure allez-vous essayer de vous faire vacciner?

Figure E5: ...notamment parce qu'ils ne font pas confiance au gouvernement pour garantir la sécurité du vaccin



Source: Afro baromètre 2021. La question suivante a été posée aux personnes interrogées: Dans quelle mesure faites-vous confiance au gouvernement pour garantir que tout vaccin contre le COVID-19 développé ou proposé aux citoyens est sûr avant d'être utilisé dans ce pays ?

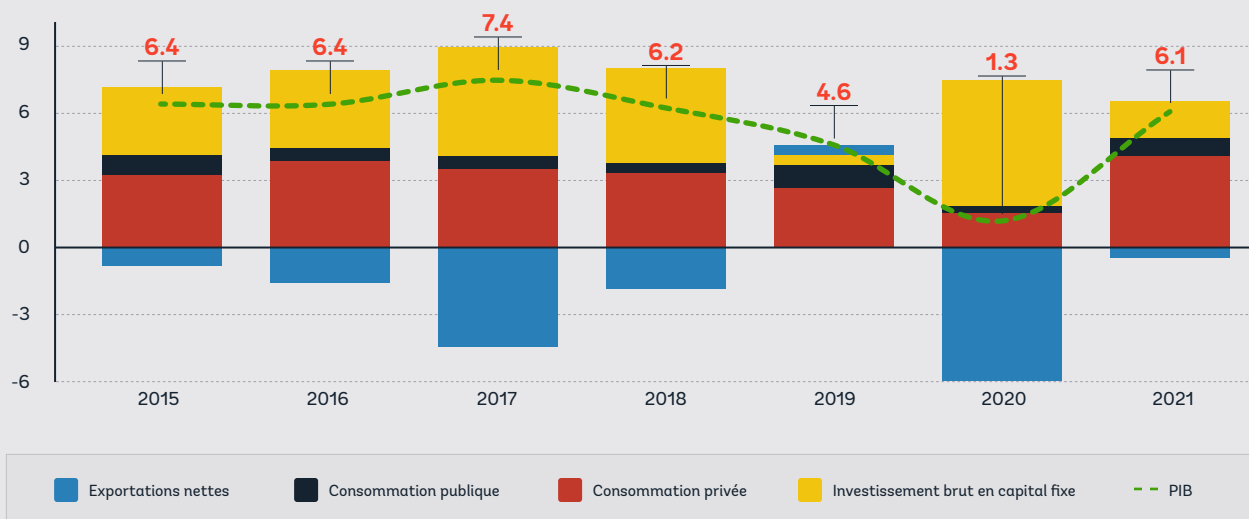
Le secteur primaire s'est contracté en 2021 avec la baisse de la pêche

Après avoir permis de maintenir une croissance positive en 2020, le secteur agricole s'est contracté de 1% en 2021. La contribution du secteur agricole à la croissance totale est ainsi passé de 1,9 points de pourcentage (ppt) en 2020 à -0,1 ppt en 2021. Cette contraction est imputable à la baisse moyenne de la pêche de 13,9% (notamment la pêche industrielle) et de l'élevage de 3,8%. S'agissant de la pêche, le mauvais résultat noté en 2021 est dû à la contraction des débarquements en raison d'une baisse des efforts de pêche et une rareté progressive de certaines espèces. Finalement, le recul enregistré de l'élevage s'explique par des perturbations des chaînes d'approvisionnement à partir du Mali, de l'ampleur grandissante des abattages clandestins et du prix relativement élevé de la viande sur la période.

Tandis que l'industrie a bénéficié d'un regain d'activité important

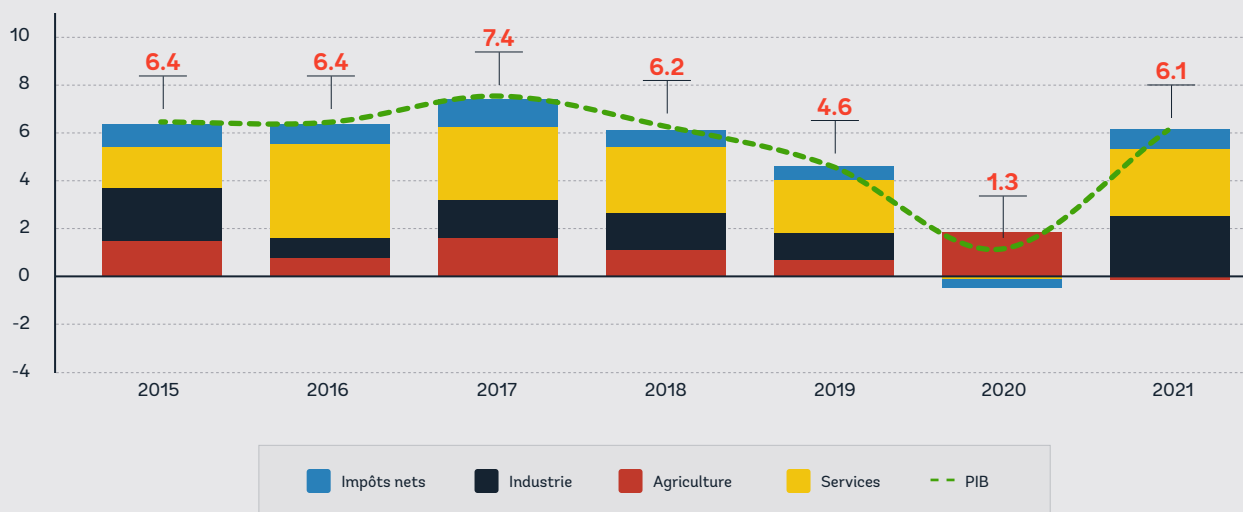
Le secteur industriel a été un moteur important de la croissance en 2021 contribuant à 2,5 ppt à la croissance en 2021 contre une contribution négative de 0,1 en 2020, le secteur ayant été négativement affecté par la crise du COVID-19. La reprise a été forte, tirée par la forte hausse de la production de l'industrie extractive (+32,3%). En effet, la production d'or et de phosphate ont crû respectivement de 66,1% et 18,8%, tirée par une expansion des capacités de production et la hausse des prix internationaux. De même, l'expansion de la fabrication de produits alimentaires, les textiles, le cuir travaillé, les minéraux et les industries électroniques a soutenu la production manufacturière qui a crû de 13% entre 2020 et 2021.

Figure 3: Côté demande: Contribution à la croissance



Source: Banque mondiale

Figure 4: Côté offre: Contribution à la croissance



Source: Banque mondiale

Du côté des services, le relâchement des mesures de confinement, la réouverture des frontières et des commerces ont permis de redynamiser le secteur. Le secteur a fortement contribué à la reprise économique en 2021 avec une contribution de 2,9 ppt contre -0,1 ppt en 2020. En effet, le rebond de la demande privée a soutenu les activités commerciales et immobilières qui ont enregistré une hausse de 4,1% et 4,2% respectivement. Tandis que le relâchement des mesures de confinement a permis la reprise des activités artistiques, culturelles, sportives et récréatives qui ont quant à elles enregistré une forte hausse de 63,8%.

Après avoir été fortement ralenti par la pandémie, avec une contraction du trafic aérien de 55% en moyenne entre 2019 et 2020, le tourisme a entamé une lente reprise depuis juillet 2020. Bien que le nombre de passagers par jour reste inférieur au niveau pré-pandémie avec une moyenne de 163,000 passagers par mois en 2021 comparé à une moyenne de 219,000 passagers par mois en 2019, le trafic aérien a enregistré une hausse moyenne de 66% entre 2020 et 2021. La chute du tourisme a mis en évidence la vulnérabilité du secteur aux chocs extérieurs et les effets d'entraînement qu'il peut y avoir sur les secteurs qui y sont liés comme le transport, l'hôtellerie et la restauration.

Le relâchement des mesures de confinement ont permis de redynamiser le secteur des services

Deux ans après le début de la pandémie, l'activité touristique reste timide

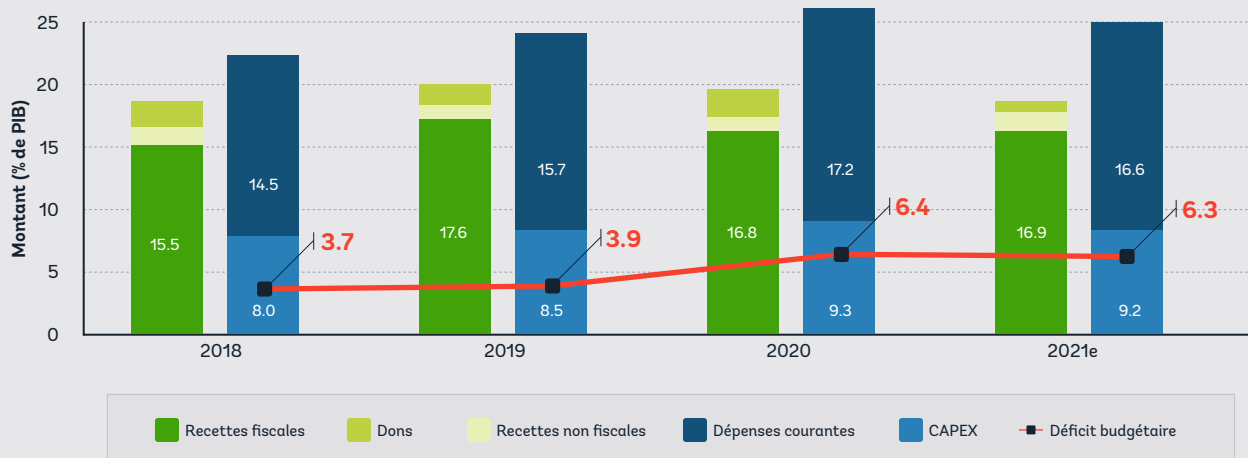


Les plans socio-économiques de réponse à la pandémie étendus à 2021 ont continué à exercer de fortes pressions budgétaires

A.2. Dynamique budgétaire et dette

En 2021, le déficit budgétaire est resté détérioré pour une deuxième année consécutive. Après un déficit de 6,4% du PIB en 2020, il est resté quasiment inchangé en 2021, à 6,3% du PIB. Les principaux facteurs ont été les plans de riposte liés à la pandémie de COVID-19 comprenant des subventions directes, combinés aux restrictions nationales et globales qui ont impacté l'activité économique et les revenus de l'Etat. L'augmentation non anticipée des prix des produits pétroliers importés au deuxième semestre 2021 a entraîné d'importantes subventions budgétaires pour maintenir des prix fixes aux consommateurs finaux. Alors qu'en 2020, la forte augmentation des dépenses avait été en partie compensée par une forte mobilisation des donateurs, ces appuis se sont normalisés en 2021.

Figure 5: Résumé des opérations budgétaires (en pourcentage du PIB)

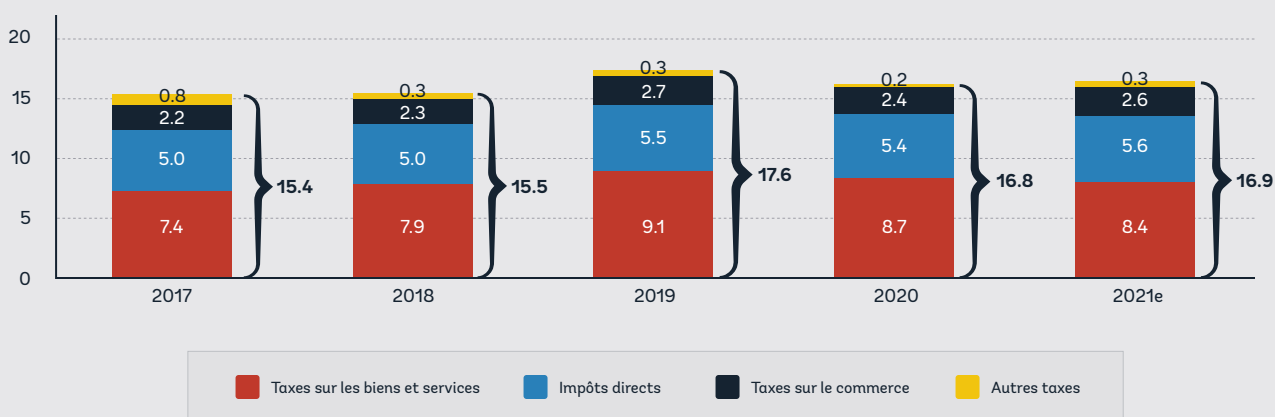


Source: Banque mondiale

Les recettes fiscales n'ont pas retrouvé leur niveau d'avant-crise en 2021, en s'établissant à 16,9% du PIB, contre 17,6% du PIB en 2019. Les deux principales sources d'impôts en 2021 étaient les taxes intérieures sur les biens et services et les impôts directs, représentant respectivement 50% et 33% des impôts collectés. Les recettes fiscales ont été revues à la hausse en cours de l'année dû au contexte de bonne reprise économique, des bonnes performances de la régie des douanes et du fruit des efforts en matière de mobilisation des ressources intérieures. Après des apports en dons exceptionnels en 2020 où ils représentaient un total de 2,3% du PIB, ils se sont normalisés en 2021 à 0,8% du PIB.

Le recouvrement des impôts en 2021 a été inférieur à celui de 2019 en termes de part du PIB, reflétant l'impact de la crise

Figure 6: Recouvrement des impôts (en pourcentage du PIB)

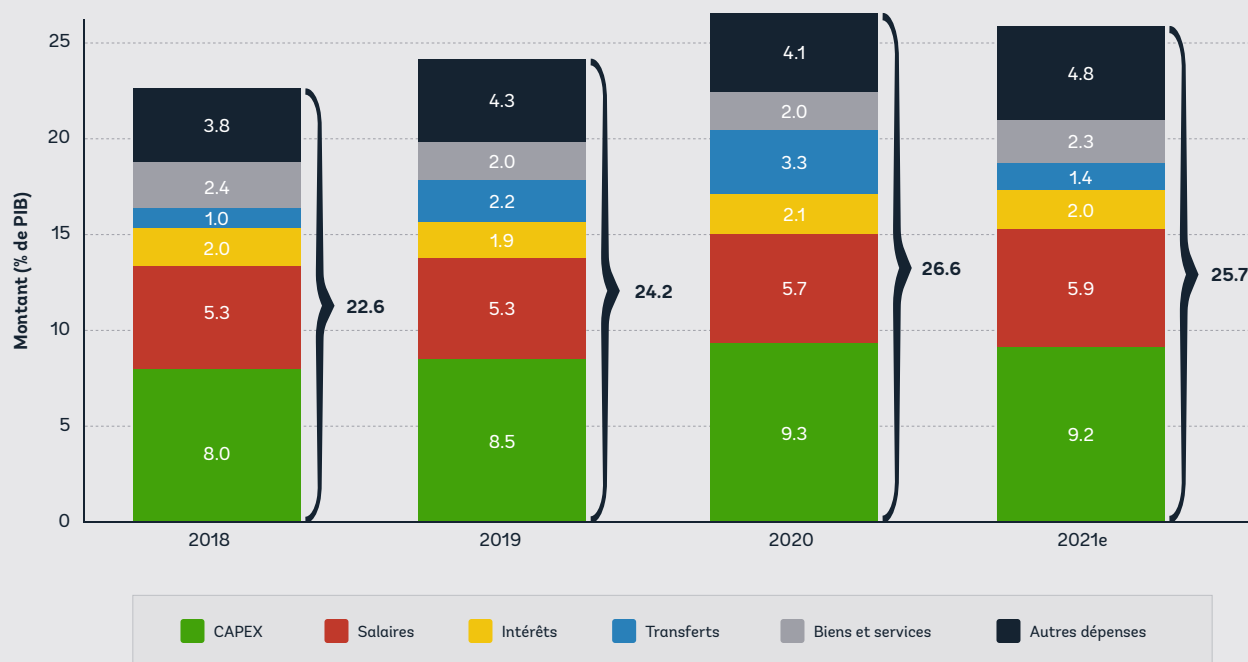


Source: Banque mondiale

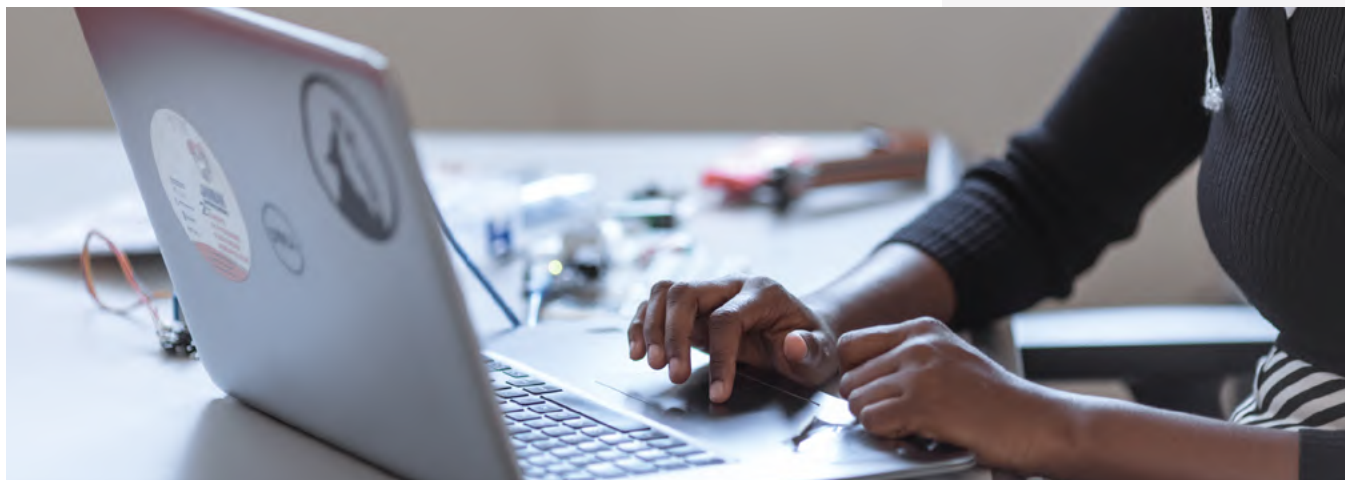
La réduction progressive des plans de riposte à la pandémie a légèrement diminué la pression sur les dépenses courantes en 2021, mais les dépenses d'investissement sont restées élevées

En 2021, les dépenses courantes étaient de 16,6% du PIB, en diminution par rapport à 2020 où elles s'élevaient à 17,2% du PIB mais toujours légèrement au-dessus de leur niveau d'avant-crise (15,7% du PIB). L'augmentation des dépenses récurrentes depuis 2020 s'explique par les mesures d'endiguement de la pandémie, l'augmentation des salaires, l'embauche de nouveaux personnels de santé et les subventions aux secteurs touchés. L'augmentation des subventions, en hausse de 2017 à 2020, est un autre facteur structurant des dépenses courantes. Même si les subventions ont marqué un ralentissement en 2021, elles ont été plus importantes que prévues dans le domaine de l'énergie dues à l'augmentation des cours du pétrole lors de la deuxième moitié de l'année 2021. Côté dépenses d'investissement, elles sont restées au-dessus de leur niveau d'avant-crise en 2020 et en 2021 (respectivement 9,3 et 9,2% du PIB). Elles témoignent de la volonté de soutien à l'activité économique en période de crise, ainsi que la poursuite des investissements dans le secteur des hydrocarbures.

Figure 7: Décomposition des dépenses publiques (en pourcentage du PIB)



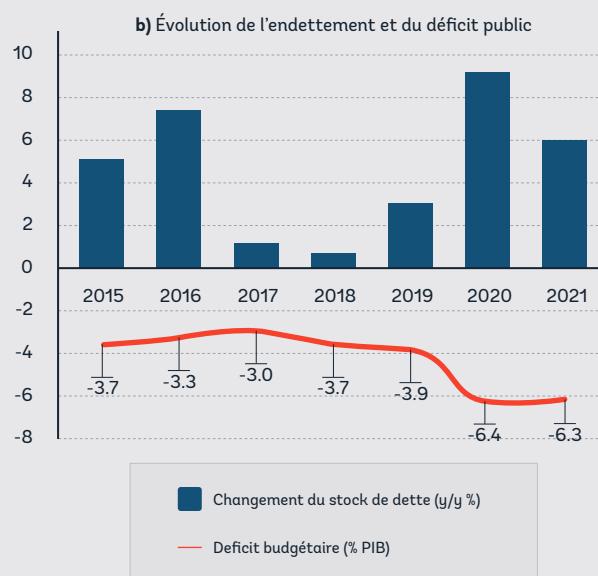
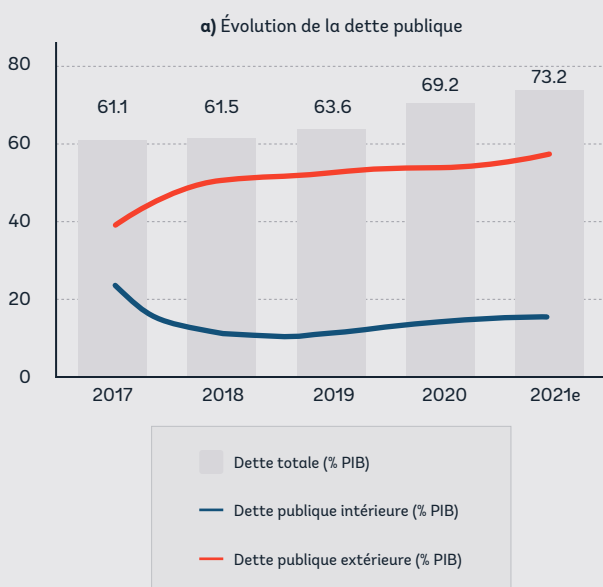
Source: Banque mondiale



Au cours de l'année 2021, le financement du déficit a été réalisé par un mix de financement concessionnel, de financement commercial (émissions de EUR 775m d'Eurobonds en juin 2021) et d'émissions d'obligations sur le marché régional. Par contre, lors de la première année de la pandémie, le déficit inattendu a été presque entièrement financé par des ressources externes concessionnelles, incluant un décaissement du FMI au titre de la facilité de crédit rapide et de l'instrument de financement rapide, représentant 1,9% du PIB, décaissé en avril 2020 (442 millions de dollars, 100% de la quote-part), les appuis budgétaires de la Banque mondiale et d'autres donateurs qui ont représenté au total 1,2% du PIB.

Le financement du déficit public a été mixte, avec un apport de financement commercial dans un contexte de conditions de marché favorables

Figure 8: Évolution de la dette publique



Source: Banque mondiale

Le niveau total d'endettement a cru en 2021 mais la qualité du portefeuille s'est améliorée

L'augmentation récente de la dette publique demeure une source importante de risques, bien que certains aspects du portefeuille de la dette publique se soient améliorés en 2021. À 73,2% de ratio du PIB en 2021, la dette publique totale a augmenté de près de 10 ppt du PIB depuis 2019, en partie du fait des plans de riposte face à la pandémie. Les paiements au titre du service de la dette extérieure restent élevés puisqu'ils représentent environ 20,7% des exportations et 17,4% des recettes de l'État de 2021. Du point de vue de l'endettement extérieur, l'émission d'Eurobonds en juin 2021 (EUR 775m) a accru la dette extérieure. Cependant, en profitant de meilleures conditions de marché, elle a servi à assurer le préfinancement d'investissements dans le domaine des hydrocarbures tout en restructurant le portefeuille, par le rachat des euro-obligations existantes, notamment libellée en dollars US. Cette opération de reprofilage a permis de lisser le calendrier de paiement au titre du service de la dette extérieure ainsi que de réduire les risques liés aux fluctuations du taux de change vis-à-vis du dollar. Du point de vue de l'endettement intérieur, l'allocation de DTS (1,7% du PIB au total) a augmenté la dette du secteur public, mais à des conditions très concessionnelles. L'analyse de viabilité de la dette de janvier 2022, montre que le Sénégal continue de présenter un risque modéré de surendettement extérieur et global, avec une marge limitée pour absorber les chocs à court terme.

A.3. Balance des paiements

Le Sénégal bénéficie d'une base d'exportation plus diversifiée que ses pairs

Le Sénégal dispose d'une base d'exportation de biens relativement large, dominée par les huiles et combustibles minéraux, les poissons et crustacés, les pierres et métaux précieux et semi-précieux, ainsi que les produits chimiques organiques et inorganiques. Les exportations de services sont dominées par les services de transport, les technologies de l'information et de la communication (TIC) et le tourisme, qui est caractérisé par une certaine saisonnalité au cours de l'année. Bien que les exportations soient plus diversifiées que chez ses pairs structurels, avec un indice de diversification moyen de 0,76 sur les cinq dernières années (versus 0,79 chez les pairs) l'indice a augmenté en 2015 et 2020 de 0,73 à 0,76 reflétant une baisse de la diversification.

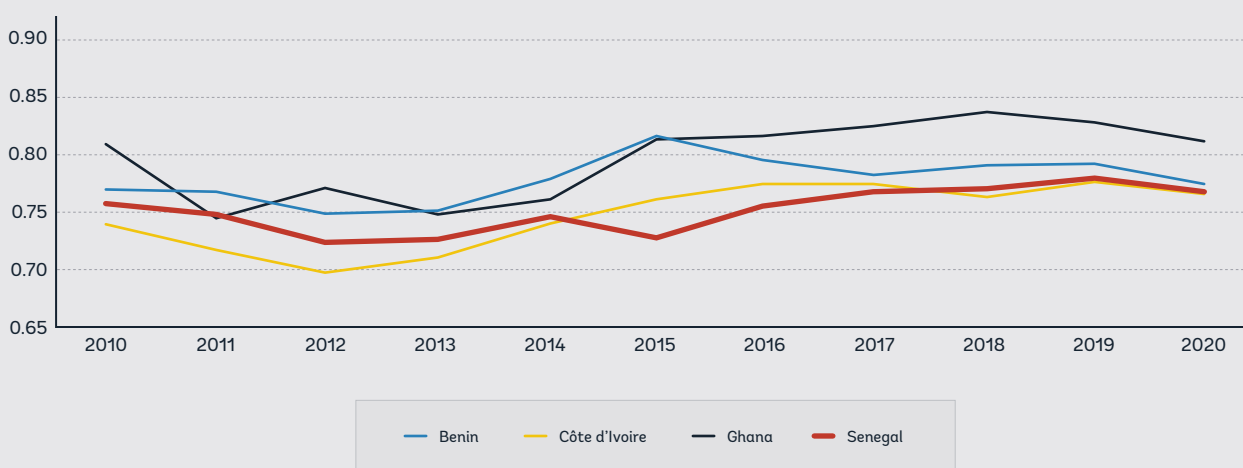
Sur le plan géographique, l'Afrique de l'Ouest reçoit en moyenne 37,4% des exportations annuelles. Le Mali représente à lui seul environ 20,1% des exportations, bien que cette part soit en baisse depuis 2019 en raison de l'instabilité politique et sécuritaire. Par ailleurs, l'impact de l'embargo sur le commerce avec le Mali imposé en début d'année par la CEDEAO a été atténué par le fait que les produits pétroliers, qui représentent près de 50% des exportations du Sénégal vers le Mali, ont été exclus de l'embargo.

En 2021, le déficit du compte courant s'est creusé passant à 13,3% du PIB contre 10,9% du PIB en 2020. Cette détérioration s'explique par une hausse du déficit commercial qui est passé de 18,6% du PIB en 2020 à 21,1% du PIB en 2021 reflétant une progression des exportations de biens et services (+21,5 pp du PIB) moins prononcée que celle des importations (+5 pp du PIB). Bénéficiant d'une évolution des prix favorable, les principaux contributeurs à l'augmentation des exportations sont l'or non monétaire, les produits alimentaires, l'acide phosphorique, et les produits pétroliers raffinés. Quant aux importations, l'augmentation est due en grande partie à i) la hausse des importations des services dans l'industrie extractive ainsi que ii) la hausse de la facture des importations de pétrole et de produits alimentaires de 22% et 7% respectivement entre 2020 et 2021, totalisant 34 % des importations de biens en 2021.

Les pays d'Afrique de l'Ouest, notamment le Mali et la Côte d'Ivoire, sont les principaux partenaires commerciaux du Sénégal

Les déséquilibres externes se sont accentués en 2021, malgré une hausse des exportations

Figure 9: Indice de diversification des exportations



Source: UNCTAD

Figure 10: Composition des exportations (Mds FCFA)

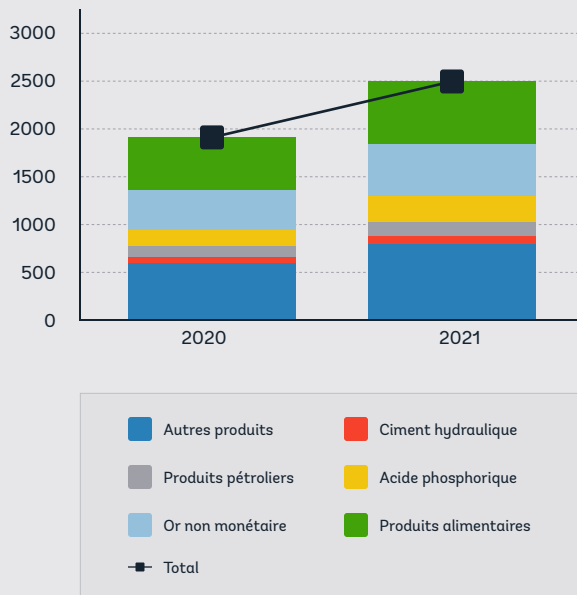
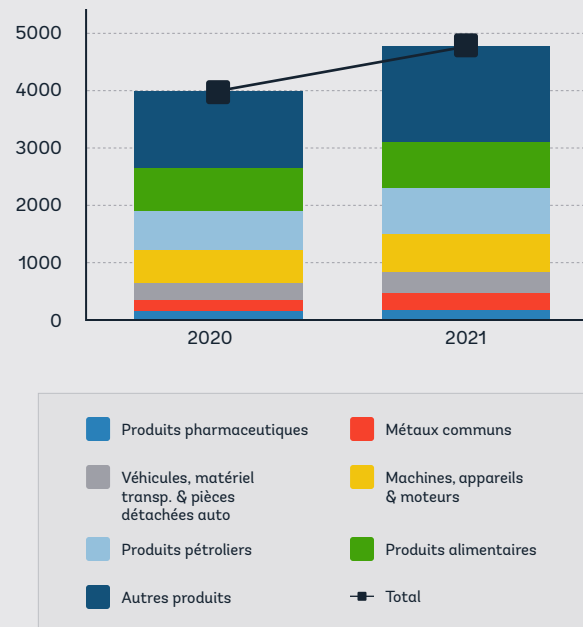


Figure 11: Composition des importations (Mds FCFA)



Source: ANSD

Les entrées de capitaux internationaux et la dette ont contribué à financer le déficit du compte courant

Les crédits extérieurs et les investissements directs étrangers (IDEs) ont continué à être une source importante de financement du déficit. Les IDEs, notamment dans l'industrie extractive, et les investissements de portefeuille sont les principales sources de financement du déficit de la balance courante, couvrant 86 % du déficit courant en 2021. En 2021, avec la reprise des investissements liées aux projets gaziers et pétroliers, qui ont été reportés en 2020 à cause de la crise du COVID-19, les IDEs ont enregistré une hausse de 1,9 ppt du PIB, atteignant 9% du PIB. Après une importante contribution de l'aide financière internationale en 2020, l'émission d'un Eurobond de EUR 775 millions en juin 2021 dans un contexte de conditions favorables sur les marchés internationaux a significativement contribué au financement du déficit de la balance courante. Enfin, les transferts de la diaspora (une source importante de ressources) ont augmenté pour atteindre 9,8% du PIB en 2021 contre 9% du PIB en 2019 et 2020, limitant la hausse du déficit de la balance courante.

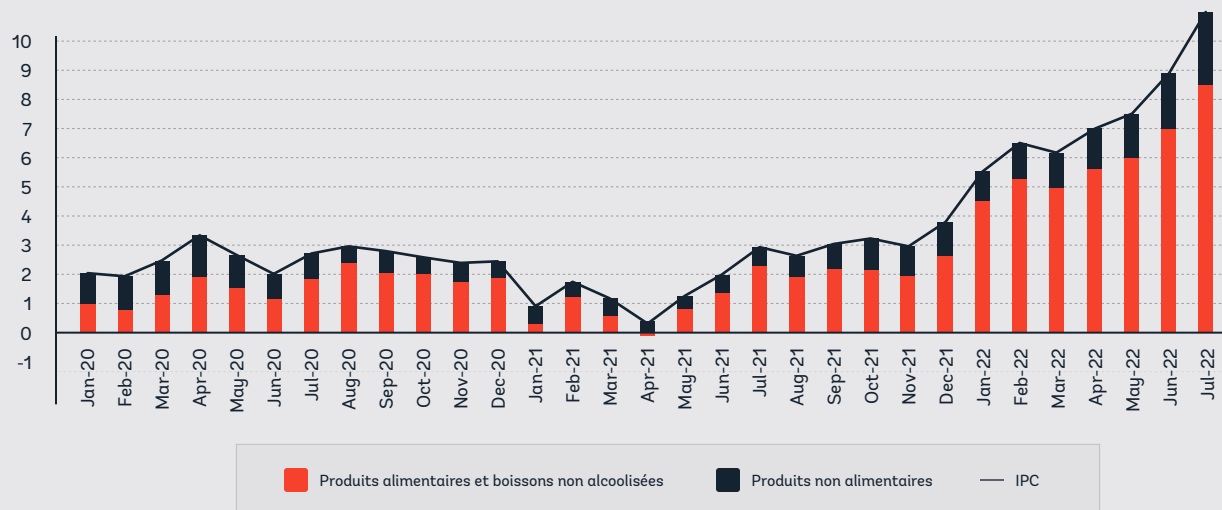


A.4. Politique monétaire et inflation

La Banque Centrale des États de l’Afrique de l’Ouest (BCEAO) coordonne les politiques monétaires et de change et maintient une parité fixe entre le franc CFA et l’euro. En 2021, l’inflation a décéléré à 2,2% en moyenne annuelle (Figure 12), alors que les prix de la composante alimentaire ont légèrement reculé, contribuant à 1,4 ppt en 2021 contre 1,6 ppt en 2020. Cette baisse s’explique par la bonne production agricole 2020-2021 qui a permis d’alimenter les marchés locaux et de ralentir la hausse des prix au premier semestre de 2021. Toutefois, depuis la fin de l’année 2021, les pressions inflationnistes se sont intensifiées, notamment dans le domaine de l’alimentaire et de l’énergie. Les causes sous-jacentes de cette inflation étaient alors les perspectives de reprise économique dans les pays à haut revenus la plus forte demande pour le transport de marchandises, et la hausse du cours du dollar. Le conflit en Ukraine a accéléré cette tendance avec une forte augmentation des prix des produits alimentaires, qu’ils soient locaux ou importés, et une augmentation du prix des produits pétroliers à l’échelle globale. Fin juillet 2022, l’inflation s’élevait à 11% en glissement annuel, notamment expliqué par la hausse des prix alimentaires de 17,2% en un an.

Les pressions inflationnistes pré-existantes se sont intensifiées avec les conséquences du conflit en Ukraine: à fin juillet 2022, l’inflation avait atteint 11% en glissement annuel.

Figure 12: Taux d'inflation (moyenne de l'IPC - %)



Source: ANSD

Le secteur financier est resté résilient pendant la période 2020-2021

La reprise économique de 2021 a permis de relancer les activités bancaires. Au cours des huit premiers mois de 2021, les prêts à l'économie ont augmenté de 12,7% contre 1,2% en 2020. De plus, la part des prêts non performant s'est amélioré en passant de 13,3% fin décembre 2020 à 12,9% fin août 2021. Néanmoins, le système bancaire reste vulnérable vis-à-vis de la concentration de ses prêts à un nombre limité de grandes entreprises, au détriment d'un financement plus diversifié de PME.

B. Le ralentissement de 2022 et les perspectives à moyen terme

Le rebond de l'économie devrait ralentir dans un contexte de pressions inflationnistes et de tensions en lien avec le conflit en Ukraine

Le taux de croissance est estimé à 4,8% en 2022. Cette décélération par rapport à l'année précédente s'explique par une baisse de la consommation privée et de l'investissement privé, négativement affectés par la hausse des prix induite par le conflit russo-ukrainien. La croissance devrait cependant être maintenue par une accélération de la consommation publique pour soutenir l'économie et des développements positifs dans le secteur minier, qui devraient booster la production extractive, notamment avec la découverte de nouvelles mines d'or et de phosphate (dont les perspectives de prix ont été revus à la hausse). Les investissements seront soutenus par la finalisation des projets Sangomar et GTA, associés aux hydrocarbures.

Figure 13a: Croissance à moyen terme (côté offre)

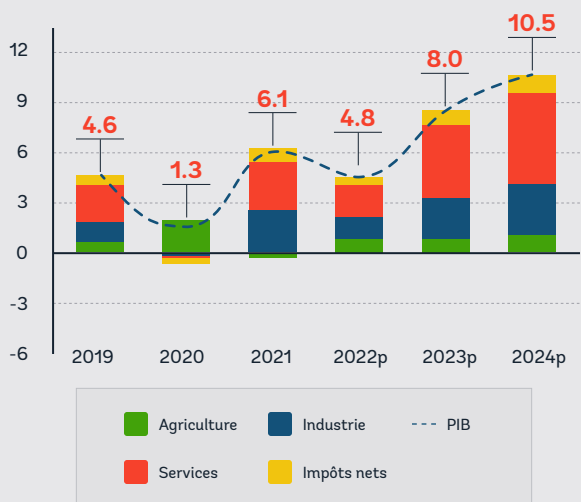
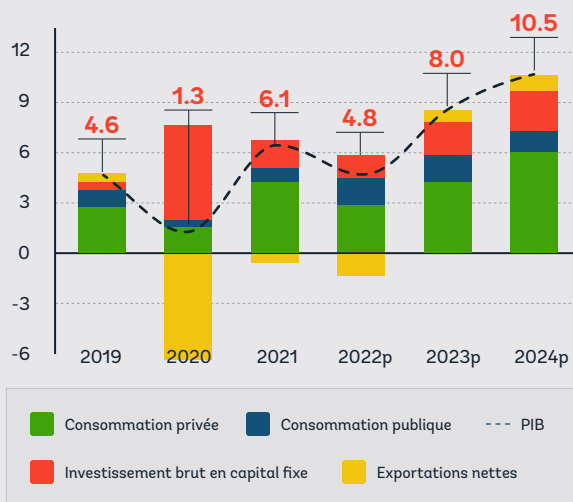


Figure 13b: Croissance à moyen terme (côté demande)



Source: Banque mondiale

Le déficit de la balance courante (dons compris) est estimé à 13,6 % du PIB en 2022. Bien que les exportations vers la Russie et l'Ukraine soient limitées, l'augmentation induite du prix des importations des produits alimentaires et pétroliers et les investissements dans le secteur des hydrocarbures devraient fortement contribuer à la détérioration du solde commercial. En 2022, le Sénégal reste un importateur net d'hydrocarbures. Le surcoût seul lié à l'augmentation du prix du pétrole sur les marchés internationaux pourrait s'élever à plus de 2% du PIB sur la balance commerciale. Toutefois, les exportations d'or (environ 15% des exportations totales) et de phosphate (environ 6% des exportations totales) devraient bénéficier d'une hausse de la production combinée à une augmentation des prix sur les marchés internationaux, atténuant les pressions négatives sur la balance commerciale.

À moyen terme, dès lors que la production d'hydrocarbures sera mise en service, la pression sur la balance courante s'atténuera sensiblement grâce aux surplus d'exportation. Le déficit de la balance courante devrait diminuer de deux tiers par rapport aux années précédentes pour atteindre 4,8% du PIB en 2024. Il n'en reste pas moins que l'extension de la zone d'instabilité sécuritaire depuis le Sahel, la poursuite de sanctions économiques vis-à-vis de pays voisins, notamment le Mali (principal partenaire commercial du Sénégal), ou le retard dans l'exploitation d'hydrocarbures représentent des risques pour l'amélioration de la balance commerciale.

En 2022, les pressions extérieures persisteront en raison de la hausse des prix mondiaux due au conflit en Ukraine, ainsi que des importations en capital liées au secteur des hydrocarbures

Les pressions sur la balance externe s'atténueront à moyen terme dès le début de la production d'hydrocarbures

L'atténuation prévue des pressions budgétaires est mise en péril par les impacts du conflit en Ukraine, malgré la poursuite des efforts en termes de mobilisation des recettes

Les recettes fiscales, qui n'ont pas retrouvé leur niveau d'avant-crise, à 16,9% du PIB en 2021 (versus 17,6% en 2019), devraient toutefois progresser dès 2022 à 18% du PIB, tiré par les revenus des taxes sur les biens et les services. Cette hausse sera toutefois contrebalancée par la suspension des droits de douanes sur l'huile, le riz et le sucre pour limiter la hausse des prix de ces denrées alimentaires. Le coût estimé de cette mesure est d'environ 0,4% du PIB. Les dons devraient soutenir le revenu de l'État en passant de 0,9% du PIB en 2021 à 1,6% du PIB en 2022 avant de se stabiliser autour de 1,5% du PIB à partir de 2023. À moyen terme, la stratégie de mobilisation des recettes structure les évolutions à venir. Elle prévoit notamment l'élargissement de l'assiette, la lutte contre l'évasion fiscale, la réduction des dépenses fiscales par un ciblage plus équitable, et l'optimisation du fonctionnement des régions. L'ensemble de ces mesures visent à atteindre l'objectif de convergence de 20% du PIB fixé dans le cadre de la zone monétaire UEMOA.

Avec les mesures de soutien aux ménages en 2022 le déficit va continuer à être élevé, dans un contexte d'espace budgétaire réduit

Afin de limiter l'impact sur les ménages des conséquences des tensions géopolitiques, dans un contexte inflationniste pré-existant, le déficit budgétaire de 2022 devrait rester élevé, quasiment au même niveau qu'en 2021. Au-delà des mesures budgétaires visant à encadrer le prix de certaines denrées de bases, les dépenses courantes inattendues, notamment une hausse des subventions des prix du carburant, vont peser sur le déficit public, qui devrait se situer autour de 6,2 % du PIB. En effet, en faisant l'hypothèse que le prix moyen du baril de pétrole se stabilise autour de 100 dollars à fin 2022, le coût lié aux subventions pétrolières est estimé à environ 2,9% du PIB. Même si les dépenses publiques en investissement s'ajustent au cours de l'année, ces pressions inattendues viendront s'ajouter aux dépenses additionnelles liées aux augmentations salariales des enseignants décidées en février 2022, estimées à 0,4% du PIB.

Le déficit budgétaire devrait se réduire grâce à une meilleure mobilisation des ressources, libérant de l'espace fiscal pour les investissements

Sur le moyen terme, alors que l'espace budgétaire devrait se reconstruire grâce à une meilleure mobilisation des ressources intérieures et grâce aux taxes liées à la production d'hydrocarbures, le déficit budgétaire se réduira progressivement à 3% du PIB d'ici 2025. Les dépenses en investissement reprendront progressivement leur tendance initiale, représentant environ 10% du PIB sur la période 2023-2024. Elles se concentreront sur la transformation structurelle de l'économie, le développement du capital humain et le renforcement des institutions.

La stratégie d'endettement à moyen terme prévoit de privilégier le financement concessionnel ou semi-concessionnel avec les partenaires multilatéraux. La stratégie envisage également de limiter progressivement la part de la dette externe en augmentant la part de financement sur le marché régional de l'Union Monétaire Ouest-Africaine, libellé en francs CFA. Sur le plus long terme, et lorsque les conditions deviendront plus favorables, les émissions d'Eurobonds représenteront une part grandissante du financement alors que le Sénégal accédera au marché plus régulièrement.

Après une augmentation à 75,1% du PIB en 2022, le stock de dette public devrait décliner progressivement

Figure 14: Balance budgétaire (2020-2024)

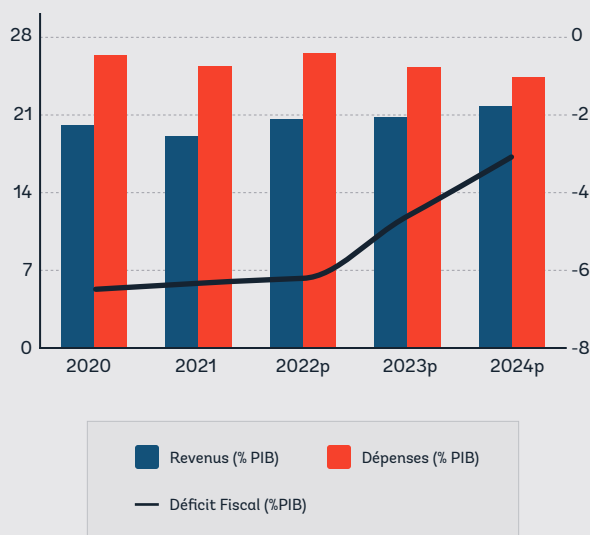
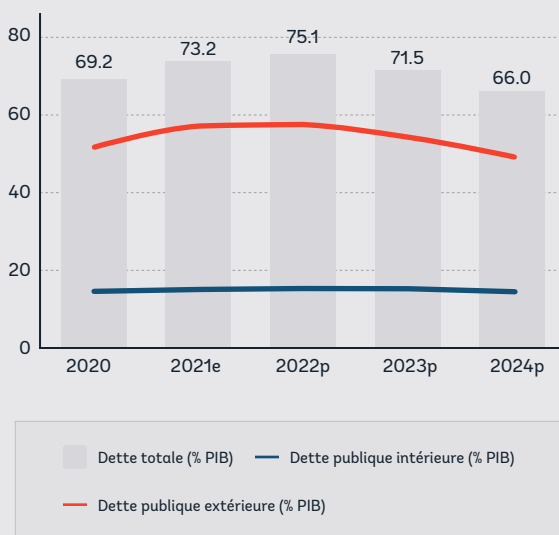


Figure 15: Évolution de la dette publique



Source: Calculs et prévisions du staff de la banque mondiale

Les pressions inflationnistes devraient rester élevées à moyen terme suite aux conséquences du conflit russo-ukrainien et des tensions géopolitiques mondiales. Les prix de l'énergie et des denrées agricoles, qui connaissent une augmentation préalable au conflit, devraient connaître une nouvelle augmentation. L'inflation devrait par conséquent atteindre 8,7% en 2022 avant de diminuer progressivement tout en restant élevée, à 6,1% en 2023.

L'inflation devrait nettement s'accélérer en 2022

Les perspectives restent incertaines, avec des risques liés au contexte géopolitique

Le contexte du conflit russo-ukrainien et ses évolutions au cours de l'année 2022 introduit des incertitudes majeures concernant les perspectives de croissance au Sénégal. À court terme, c'est à travers les prix des denrées de base que l'impact du conflit devrait se faire ressentir. Des prix plus élevés du pétrole et des denrées agricoles (notamment les céréales comme le blé), viendront s'ajouter au contexte inflationniste, notamment sur les prix de la nourriture, que connaît le pays depuis fin 2021. Des prix de transport plus élevés et des difficultés d'approvisionnement pour les matériaux de construction pourraient affecter les secteurs du transport et de la construction, notamment via le port et les activités de réexportation avec les pays voisins.

Le resserrement plus rapide des politiques monétaires aux USA et en Europe rendrait plus difficile le financement des déficits

Les banques centrales occidentales, engagées dans une stratégie de resserrement de la politique monétaire, pourraient être amenées à poursuivre l'accélération du rythme d'augmentation de leur taux directeur pour lutter contre les pressions inflationnistes. Par conséquent, la fuite de capitaux des pays émergents vers les pays à hauts revenus pourrait détériorer les conditions de refinancement sur les marchés internationaux. Ces tensions seraient d'autant plus problématiques dans un contexte d'aggravation du déficit du compte courant alors que les importations se renchérissent et que les activités de réexportations ont souffert de restrictions commerciales certains pays voisins au cours jusqu'à mi 2022.

Les perspectives sont également soumises à d'autres types de risques: budgétaires, climatiques et sanitaires

Le Sénégal est également exposé à l'érosion côtière et aux chocs climatiques (inondations, sécheresses et risques sanitaires associés). Ceux-ci pourraient avoir un impact négatif sur des secteurs clés tels que le tourisme et réduire la productivité agricole. De surcroît, les enjeux liés à la sécurité intérieure et à l'expansion de la menace djihadiste depuis les frontières de l'est pourraient différer les investissements et réduire les activités dans ces zones rurales. Enfin, l'apparition d'un nouveau variant de COVID-19 pourrait imposer de nouvelles restrictions régionales et globales, pesant sur les activités économiques au Sénégal. Du point de vue du risque budgétaire, une augmentation significative des dépenses et une extension des plans de réponses en 2023 pour faire face aux conséquences du conflit russo-ukrainien, pourrait creuser le déficit, à un niveau déjà très élevé suite aux plans de réponse au COVID-19.





PARTIE 2

**Focus thématique:
Renforcer les écosystèmes
entrepreneux suite à la
pandémie de COVID-19**



La pandémie de COVID-19 a perturbé le secteur privé avec des effets potentiellement de long terme

Les restrictions et les obligations de distanciation, les perturbations au niveau des chaînes de valeur internationales, le ralentissement de l'activité économique mondiale, les chocs potentiels de liquidité et l'augmentation de l'incertitude qui ont caractérisé la pandémie de COVID-19 menacent la survie de nombreuses entreprises et une grande partie des emplois du secteur privé à travers le monde (Apedo et al. 2020, Cirera et. al. 2021). Au Sénégal, de nombreuses activités économiques vulnérables à ces chocs font partie de chaînes de valeur critiques comme le tourisme et l'agrobusiness. La pandémie pourrait réduire les perspectives pour l'entrepreneuriat et l'innovation, ce qui pourrait encore aggraver les défis structurels à la création d'emplois soutenables et durables.

Mieux comprendre le développement de clusters d'entreprises peut éclairer les décisions de politiques publiques pour soutenir la reprise

Les activités économiques sont souvent interdépendantes dans plusieurs zones géographiques, ainsi un choc sur une certaine zone peut avoir un impact sur l'ensemble de la chaîne de valeurs. Les chocs subis par des clusters d'entreprises à fort potentiel pourraient être particulièrement coûteux pour la productivité globale et remettre en cause la reprise économique. Mieux comprendre les mécanismes de développement de clusters d'entreprises peut permettre d'identifier les canaux de transmission suite à un choc externe, et ainsi mieux aiguiller l'allocation de ressources publiques.

Les politiques qui soutiennent l'adoption de technologies dans des écosystèmes entrepreneuriaux spécifiques sont essentielles pour soutenir la reprise économique

Les entrepreneurs utilisent leurs talents pour produire des biens finaux vendus sur le marché en combinant des facteurs de productions que sont les équipements, le travail et les biens de consommations intermédiaires. Ce processus de production se déroule dans un environnement, un espace géographique (commune, région ou pays) qui se caractérise par la densité, la variété et la qualité des apports d'un réseau d'acteurs interdépendants. Les écosystèmes stratégiques d'entrepreneuriat sont des clusters d'entreprises qui ont un potentiel de croissance significative au sein d'une industrie ou d'une chaîne de valeur. L'identification de politiques spécifiques qui pourraient soutenir ces écosystèmes au Sénégal pendant la période post-pandémique pourrait stimuler significativement la reprise économique à moyen et à long terme.

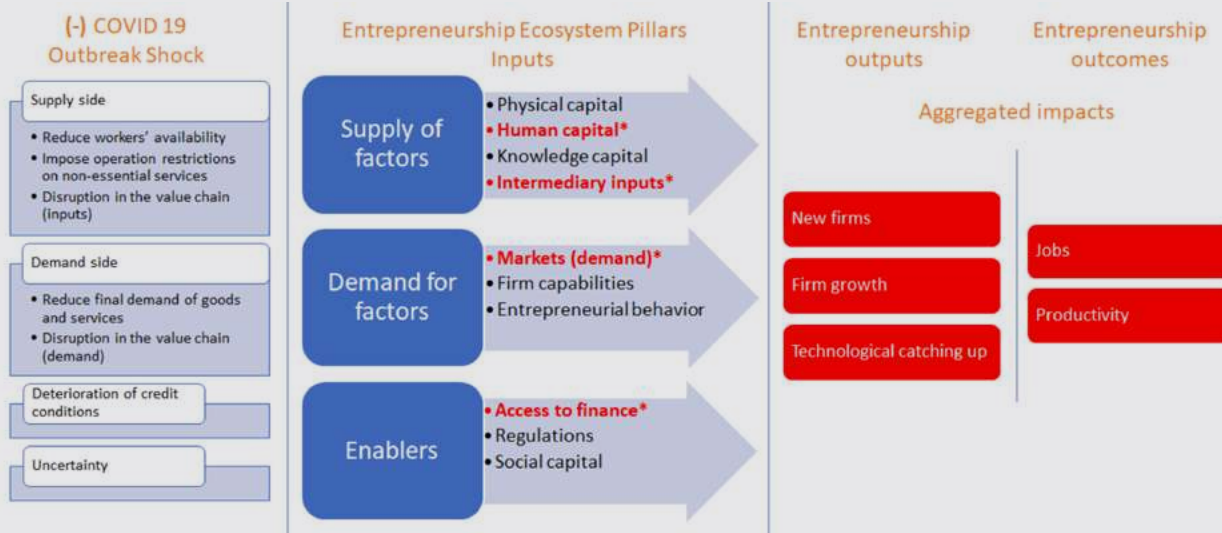
A.

Le choc COVID-19 sur le secteur privé

Un secteur privé très dynamique, où les barrières à l'entrée et à la sortie sont réduites, où les opportunités d'affaires se multiplient et où les entreprises améliorent constamment leur technologie, nécessite de solides capacités de gestion, un goût du risque et un accès aux marchés (facteurs de demande); des facteurs de production de haute qualité (facteurs d'offre); et la suppression des obstacles à l'approvisionnement en intrants. Ces obstacles comprennent l'accès insuffisant au financement, les contraintes réglementaires et les obstacles culturels peu favorables à l'esprit d'entreprise comme la peur de l'échec. La pandémie de COVID-19 a ébranlé les piliers déjà fragiles du secteur privé au Sénégal (Figure 16). Il se peut qu'elle ait poussé des entreprises autrement viables à fermer réduisant ainsi les perspectives de création et d'expansion d'entreprises, de mise à niveau technologique, de création d'emplois décents pour répondre à l'offre croissante de main-d'œuvre.

L'impact de la pandémie sur les industries clés pourrait avoir des conséquences durables sur la transformation à long terme

Figure 16: Effets structurels de la pandémie de COVID-19



Note: Les facteurs surlignés en rouge dans la deuxième colonne sont ceux qui sont les plus susceptibles d'être affectés par le choc COVID-19 tel que décrit dans la première colonne.

Source: Élaboration des auteurs sur la base de la Banque mondiale, 2020

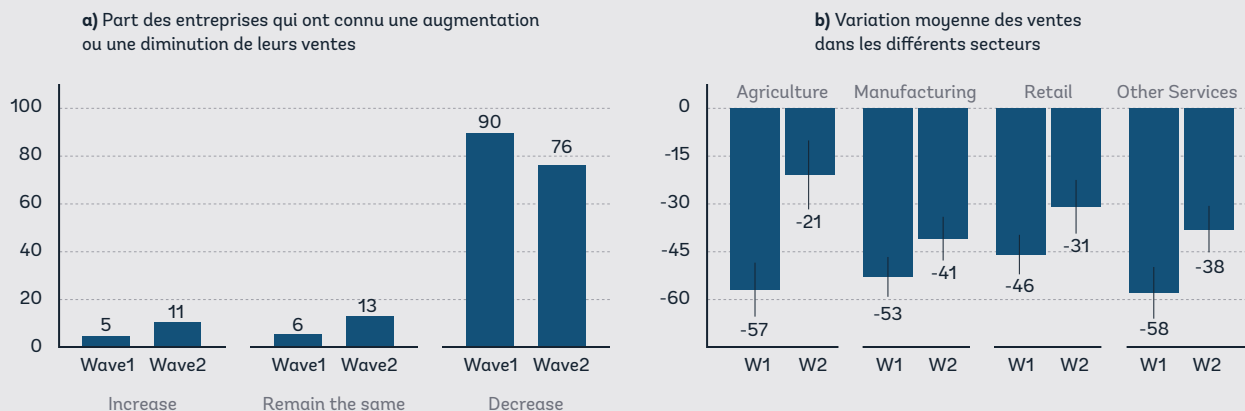
Le COVID-19 a eu un impact négatif sur l'économie réelle

La baisse des ventes en 2020 a été importante et persistante, avec une amélioration progressive

Les deux vagues de l'enquête sur les conditions des entreprises (Business Pulse Survey en anglais) conduites par la Banque mondiale en avril 2020 et en décembre 2020 indiquent que la plupart des entreprises au Sénégal ont connu des réductions des ventes, des heures travaillées, de leur trésorerie et de la disponibilité des intrants.¹

La première vague de l'enquête a révélé que 90% des entreprises ont connu une baisse des ventes entre mars et avril 2020 par rapport à la même période en 2019 (Figure 16), avec une réduction estimée des ventes de 47%. Bien que la baisse soit très hétérogène, allant de 90% pour les 10% d'entreprises les moins performantes à aucun impact pour les 10% d'entreprises les plus performantes, quelques entreprises ayant même connu une augmentation de leurs ventes. La baisse concerne tous les secteurs d'activités, toutes les régions, les entreprises de toute taille et de tout âge. La situation était meilleure lors de la deuxième vague de l'enquête; une plus grande part des entreprises ont déclaré que leurs ventes avaient augmenté ou étaient restées inchangées entre novembre et décembre 2020 par rapport à la même période en 2019.²

Figure 17: Effets de la pandémie sur les ventes pendant les 30 jours précédant l'entretien par rapport à la même période en 2019.



Note: Résultats basés sur la variation des ventes au cours des 30 derniers jours par rapport à la même période en 2019.* / Effet marginal issu d'une régression linéaire de la variation déclarée des ventes sur des variables muettes pour la taille, et le secteur. Les calculs utilisent des poids d'échantillonnage.

Source: Enquêtes de conjoncture de la Banque mondiale

1. Environ 500 entretiens téléphoniques ont été réalisés lors de la première vague de l'enquête BPS, en avril 2020, et de la deuxième vague, en décembre 2020. Cet échantillon est représentatif de l'univers des entreprises formelles et informelles de 5 salariés ou plus selon le Recensement Général des Entreprises (RGE), le dernier recensement des établissements réalisé par l'Agence nationale de la Statistique et de la Démographie (ANSD). L'échantillon est stratifié selon la taille, le secteur, la région et le statut formel
2. Ces résultats sont également cohérents avec une enquête menée par l'ADEPME en août 2020, qui a révélé qu'environ 90% des PME ont été affectées négativement par le choc COVID-19. (ADEPME, 2020)

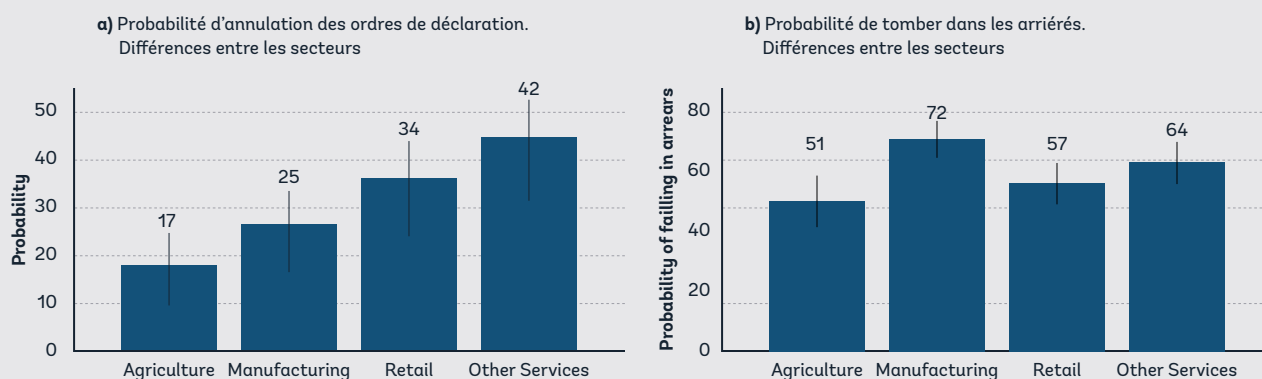
Au début de la crise, la différence de l'impact du choc sur les ventes n'était pas marquée entre les secteurs, la réduction moyenne étant importante dans l'agriculture, la manufacture et les services. Entre novembre et décembre 2020, les entreprises de l'agriculture ont obtenu des résultats relativement meilleurs, mais ont tout de même connu des réductions importantes de leurs ventes par rapport à la même période en 2019 (Figure 17). En revanche, alors que les petites entreprises ont connu des réductions nettement plus importantes de leurs ventes au début de la crise (près de 20 points de pourcentage de plus que la baisse subie par les moyennes et grandes entreprises), il n'y a pas eu de différences significatives suivant la taille lors de la deuxième vague de l'enquête.³

Malgré la lenteur de la reprise en 2020 par rapport au début de la pandémie, environ 30% des entreprises de la deuxième vague de l'enquête ont encore déclaré avoir dû annuler des commandes en raison d'un manque d'intrants. Ces perturbations ont surtout touché le secteur des services (Partie a de la Figure 18). En outre, une fraction importante des entreprises était menacée d'insolvabilité: 72% des entreprises ont déclaré des impayées de dettes, 51% ont dû restructurer leurs conditions de remboursement et 60% ont accumulé des arriérés ou s'attendaient à en accumuler au cours des six mois suivants. Ces risques sont particulièrement importants dans le secteur manufacturier (Partie b de la Figure 18).

La reprise des ventes a été lente dans certains secteurs

Les entreprises ont continué à signaler des perturbations de la chaîne d'approvisionnement et des risques importants d'insolvabilité

Figure 18: Probabilité de chocs d'offre et probabilité de tomber dans les arriérés de paiement



Note: Effet marginal d'une régression probit pondérée contrôlant la taille et le secteur. Les calculs utilisent des poids d'échantillonnage.

Source: Enquêtes de conjoncture de la Banque mondiale

3. Cirera et al. (2020) et Cruz et al. (2021) résument les principaux résultats du BPS au Sénégal.

La réaction initiale de l'emploi a été dominée par une réduction du nombre d'heures de travail et, dans une moindre mesure, des salaires, mais ces mécanismes d'ajustement ont changé au fur et à mesure que la crise évoluait

Au début de la crise, 57% des entreprises ont réduit le nombre d'heures de travail d'au moins un employé, ce qui a touché 37% de la main-d'œuvre des entreprises enquêtées. Les petites et moyennes entreprises sont particulièrement les plus concernées avec une réduction des heures de travail de 52% qui a touché 46% de leurs employés. La réduction des salaires et l'octroi de congé étaient les deuxième et troisième mécanismes d'ajustement les plus fréquents de la main-d'œuvre. En combinant ces instruments, environ 76% des entreprises ont réagi au choc initial de la crise par la marge intensive (réduction des salaires, des heures de travail ou octroi de congés, Figure 19), ce qui suggère que ce canal était beaucoup plus fréquent que la marge extensive (embauche ou licenciement de travailleurs). En décembre 2020, la part des entreprises s'ajustant par la marge intensive a fortement diminué, tandis que la part des entreprises embauchant et licenciant des travailleurs a légèrement augmenté.⁴

Figure 19: Effet du COVID-19 sur les emplois

Part des entreprises qui ont ajusté la marge extensive (embauche ou licenciement de travailleurs) par rapport à celle des entreprises qui ont ajusté la marge intensive (réduction des salaires, des heures ou octroi de congés)



Note: Les calculs utilisent des poids d'échantillonnage. Résultats basés sur les ajustements de la main-d'œuvre au cours des 30 derniers jours par rapport à la période de l'enquête.

Source: Enquêtes de conjoncture de la Banque mondiale

4. Les résultats suggèrent que le mode de réponse est limité par les réglementations du travail, car les entreprises informelles et les entreprises agricoles ont adopté des approches sensiblement différentes en termes de réponses à la crise en matière d'emploi.



Avant le COVID-19, le secteur privé était déjà confronté à des obstacles structurels majeurs

B. Écosystèmes entrepreneuriaux stratégiques

Le secteur privé au Sénégal est dominé par de petites entreprises informelles avec un faible dynamisme. Les micro-entreprises prédominent dans le recensement des établissements et, selon la définition, seulement 3 à 13% des entreprises sont formelles.⁵ Les mesures création d'entreprises, d'expansion des entreprises et d'adoption de technologies sont relativement faibles par rapport à d'autres pays de la sous-région et au niveau mondial. Par exemple, le taux de nouvelles entreprises enregistrées est de 0,42 par millier de personnes en âge de travailler alors que ce taux est plus de deux fois supérieur au Kenya (1,1), en Côte d'Ivoire (1,5) et en Afrique du Sud (10,2). De même, une enquête représentative et comparable entre les pays montre que la part des microentreprises formelles parmi les entreprises de 5 employés ou plus est de 2% au Sénégal et de 13% en Afrique du Sud. Après 20 ans d'activité, l'entreprise formelle typique ne compte que 67 employés, ce qui indique un taux de croissance faible.⁶

5. Il existe différents critères pour considérer une entreprise dans le recensement comme formelle: l'entreprise tient des registres comptables selon le système ouest-africain (3%), qui est formellement utilisé par l'Office national des statistiques (ANSD); l'entreprise a un numéro NINEA (8,8%); et l'entreprise a un numéro de Registre de commerce (12,7%). D'autres définitions peuvent inclure le fait que l'entreprise dispose de l'Autorisation ministérielle (1,4%); l'entreprise est enregistrée dans une Chambre des métiers (1,3%); l'entreprise est enregistrée à l'IPRES (2,5%); l'entreprise est enregistrée au CSS (2,3%).

6. Basé sur la dernière année disponible pour l'enquête sur les entreprises de la Banque mondiale.

Le capital par travailleur au Sénégal représente environ un tiers du capital par travailleur en Afrique du Sud. Seulement 8% des adultes âgés de 25 ans ou plus ont terminé au moins le deuxième cycle de l'enseignement secondaire contre 65% en Afrique du Sud. Moins de 9% des entreprises formelles exportent au moins 10% de leurs ventes, contre 16% au Kenya, même si 37% importent des intrants.

L'accumulation de capacités fondamentales telles que le capital humain et le savoir-faire est un processus graduel. Par exemple, malgré des progrès continus au cours des dernières décennies, tant la scolarisation que le niveau d'instruction au Sénégal restent faibles. Le taux d'alphabétisation des adultes s'élève à 51,9% en 2017, ce qui est inférieur aux moyennes de l'Afrique sub-Saharienne et des Pays à Revenu Faible ou Intermédiaire (PRFI), et les chefs de ménage n'ont en moyenne que trois ans de scolarité (Banque mondiale, 2018).

Les entrepreneurs accèdent au capital physique, aux biens de consommation intermédiaires, au capital humain et au savoir-faire sur les marchés des intrants. Ils combinent ces ressources dans le processus de production et vendent des biens ou des services finaux sur le marché. Ce processus ne se déroule pas dans le vide; il a lieu dans un écosystème au sein d'un lieu géographique (commune, région ou pays) qui se caractérise par le nombre, la diversité et la qualité des intrants et des produits finis. Identifier la manière dont les activités économiques se regroupent et s'interconnectent permet d'éclairer la conception des politiques publiques en identifiant là où le potentiel d'effets d'entraînement est le plus élevé.⁷ En raison de l'interdépendance spatiale de l'activité économique, les résultats de la même politique publique peuvent varier selon la localisation de l'activité. L'identification des agglomérations d'entreprises multi-qualité au sein d'une industrie ou d'une chaîne de valeur (et donc du potentiel d'effets d'entraînement) peut contribuer à la conception politiques publiques ciblées sur des régions et des secteurs stratégiques qui faciliteront l'accès au savoir-faire et la diffusion des technologies. Les mesures de la diversification des activités économiques et du dynamisme de l'environnement des entreprises dans une localité permettent de saisir le potentiel additionnel de croissance.

7. Le potentiel d'un écosystème est identifié par une combinaison d'agglomérations de diversité et de qualité dans un large secteur ou une chaîne de valeur. L'indicateur de diversité recherche les agglomérations statistiquement significatives de communes ayant une forte densité d'établissements dans une diversité de sous-secteurs de la chaîne de valeur. De même, l'indicateur de qualité recherche les agglomérations dans les mesures du dynamisme des entreprises - entreprises de plus de 20 employés et jeunes entreprises (0-4 ans) - et les mesures du potentiel de croissance supplémentaire - entreprises formelles et entreprises dont le dirigeant a une formation supérieure. Les indicateurs de diversité et de qualité sont combinés pour identifier les régions présentant des agglomérations dans une grande diversité d'industries et des entreprises de haute qualité au sein d'une chaîne de valeur. Les écosystèmes à fort potentiel présentent des agglomérations dans plus d'un indicateur de qualité et des agglomérations dans au moins un sous-secteur de la chaîne de valeur; les écosystèmes en cours de maturation présentent des agglomérations dans un indicateur de qualité et au moins un sous-secteur; les écosystèmes naissants présentent des agglomérations dans plus d'un sous-secteur mais aucune agglomération de qualité.

Les écarts entre les facteurs de l'offre et de la demande reflètent la performance des entreprises

L'amélioration des fondamentaux de la compétitivité des entreprises, bien qu'essentielle pour la croissance à long terme, nécessite du temps et des ressources importantes

Les modèles de clusters d'entreprises ayant un potentiel de croissance supplémentaire important peuvent aider à identifier les écosystèmes stratégiques d'entrepreneuriat

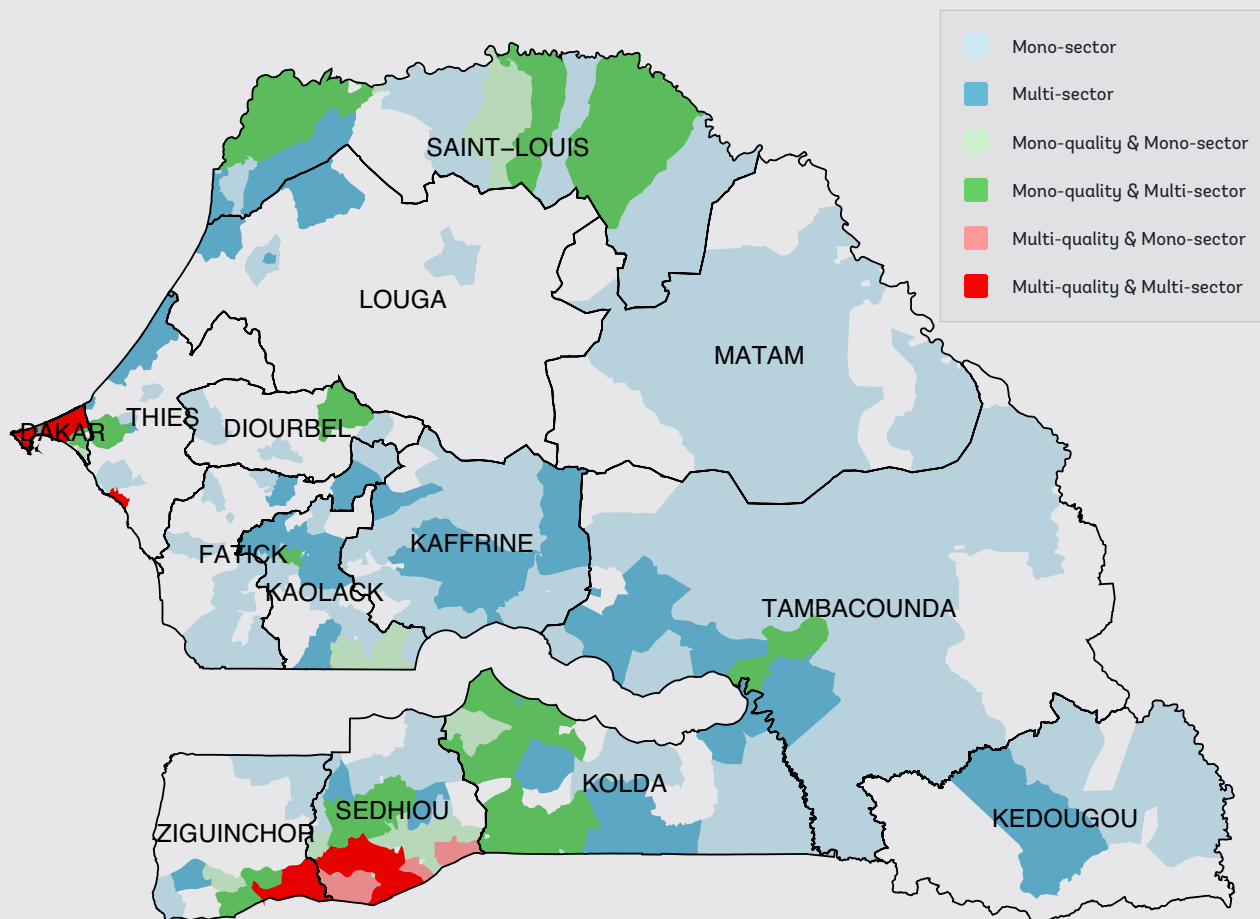
Dans l'agro-industrie, les entreprises diversifiées sont concentrées à Dakar et Diourbel, alors que celles de qualité se concentrent au sud de la Casamance

La Casamance est une région agro-industrielle très diversifiée, avec des densités élevées d'entreprises dans plusieurs sous-secteurs. Cette région est également caractérisée par des regroupements géographiques d'entreprises de haute qualité. La Casamance et Dakar sont deux écosystèmes entrepreneuriaux dans l'agrobusiness au Sénégal avec un potentiel élevé, basé sur une concentration de caractéristiques multisectorielles et multi-qualités. Ces agglomérations présentent un potentiel élevé - elles sont très diversifiées, par rapport à d'autres parties du Sénégal, et les entreprises de ces régions font preuve d'un plus grand dynamisme (voir la Figure 20), bien qu'elles ne représentent que 2,3% des usines et 4,9% des emplois dans l'ensemble de l'économie, selon le recensement des entreprises de 2016 (voir le Tableau 1). Les régions de Niayes et de Saint-Louis sont des écosystèmes en voie de maturation - les agglomérations de ces régions sont diverses, mais avec des agglomérations de qualité limitée. Ces communes représentent 2,8% des entreprises et 5,4% des emplois dans le recensement. La diversité et la qualité des autres chaînes de valeur sont principalement concentrées à Dakar et Diourbel (voir Figure 21).

La diversité et la qualité dans les autres chaînes de valeur sont également principalement concentrées à Dakar et Diourbel

Le commerce de détail, l'industrie manufacturière (autre que l'agroalimentaire), les services (hors commerce de détail et tourisme) et le tourisme représentent les plus grandes parts de l'emploi dans le recensement des entreprises de 2016 (en plus de l'agrobusiness). Dans le tourisme, l'est de Ziguinchor est une agglomération naissante, tandis que Dakar et le sud de Thiès sont des zones à fort potentiel (voir Figure 21). Dans le commerce de détail, qui représente en général une fraction importante des emplois créés, les agglomérations géographiques à fort potentiel correspondent à des agglomérations de population: très peu de communes en dehors de Dakar, Thiès et Diourbel présentent des densités d'établissements importantes. Les agglomérations dans les services et l'industrie manufacturière sont dispersées à travers le pays, mais il n'y a aucun écosystème à fort potentiel dans les services, et il existe un seul dans l'industrie manufacturière (Dakar). Dans l'industrie manufacturière, Kolda, Tambacounda et Kedougou présentent des agglomérations dans une diversité de sous-secteurs, mais aucune agglomération statistiquement significative dans les indicateurs de qualité.

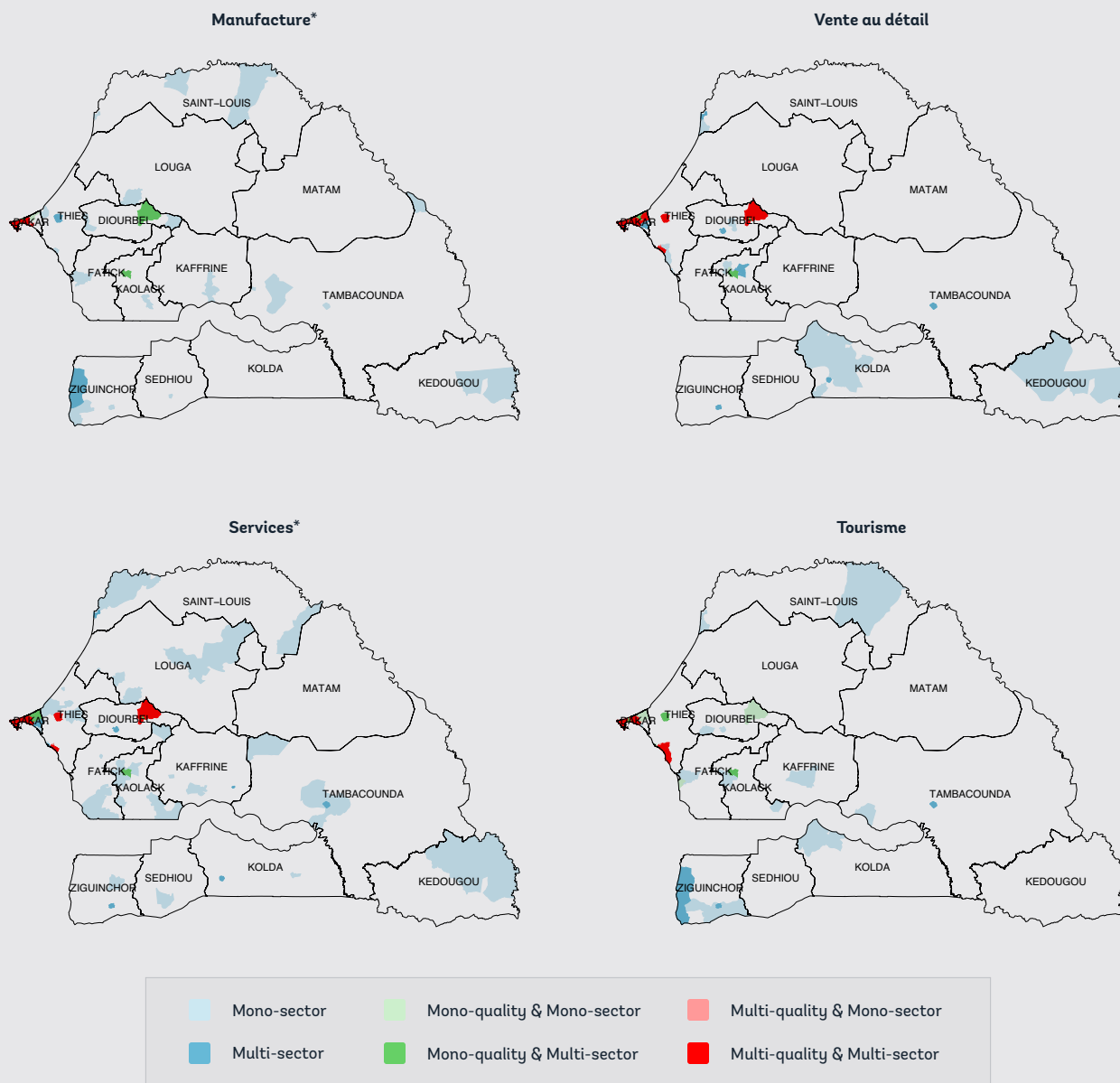
Figure 20: Ecosystèmes d'entrepreneuriat dans l'agrobusiness



Note: La carte met en évidence les agglomérations d'entreprises qui sont corrélées sur deux dimensions: la diversité sectorielle et la qualité des entreprises. Les zones les plus sombres de la carte identifient les régions avec des agglomérations d'entreprises dans au moins une activité économique au sein des agro-industries, mais plus d'une dimension de qualité dans les agro-industries (par exemple, ces régions ont relativement plus d'entreprises avec des propriétaires ayant une éducation tertiaire et plus de grandes entreprises). Il est important de noter que la carte saisit non seulement la disponibilité de ces caractéristiques dans chaque région, mais aussi la façon dont ces caractéristiques sont corrélées avec des caractéristiques similaires dans les régions voisines, ce qui donne une dimension de connectivité régionale pour les écosystèmes locaux.

Source: Cruz, Hebous, Torres et Tran (2020)

Figure 21: Écosystèmes entrepreneuriaux dans le tourisme, le commerce de détail, la manufacture et les services



Note: */ Les services excluent le tourisme et le commerce de détail. L'industrie manufacturière exclut la transformation des aliments. Source: Banque mondiale 2020.

Source: Cruz, Hebous, Torres, et Tran (2020)

Tableau 1: Entreprises et emplois dans les écosystèmes de qualité multiple, de qualité simple et potentiels (Fraction du total dans le recensement des établissements)

Secteur	Multi-qualité	Mono-qualité	Potentiel	Aucun	Total
Part des établissements					
Agrobusiness	2.3%	2.8%	1.5%	2.8%	9.4%
Tourisme	1.8%	1.1%	0.5%	2.4%	5.8%
Vente au détail	20.9%	4.1%	4.8%	19.2%	48.9%
Services*	6.8%	0.7%	1.2%	2.3%	11.0%
Manufacture*	7.1%	5.6%	2.5%	7.3%	22.5%
Part de l'emploi					
Agrobusiness	4.9%	5.4%	1.4%	4.3%	16.0%
Tourisme	2.8%	0.9%	0.5%	1.9%	6.1%
Vente au détail	13.2%	2.3%	2.7%	12.0%	30.3%
Services*	13.4%	0.7%	1.1%	2.2%	17.4%
Manufacture*	8.8%	5.3%	2.0%	6.5%	22.6%

* / Les services excluent le tourisme et le commerce de détail. L'industrie manufacturière exclut la transformation des aliments.

Note: Les écosystèmes de qualité multiple présentent des agglomérations dans plus d'un indicateur de qualité; les écosystèmes de qualité simple présentent des agglomérations dans un indicateur de qualité; les écosystèmes potentiels sont diversifiés (agglomérations dans plus d'un sous-secteur), mais ne présentent pas d'agglomérations dans les indicateurs de qualité.

Source: Cruz, Hebous, Torres et Tran (2020)

Les chocs survenant dans les régions à écosystèmes multi-qualité sont nettement plus coûteux pour l'emploi que les chocs survenant dans les régions dotées d'écosystèmes de mono-qualité

Étant donné l'impact asymétrique des chocs sur les écosystèmes de l'entrepreneuriat, le soutien public pourrait tenir compte des différences de potentiel entre les écosystèmes

C. Le rôle des écosystèmes stratégiques dans le soutien de la reprise

L'impact des chocs COVID-19 sur le secteur privé s'était traduit par des baisses importantes et immédiates des ventes. Cet impact pourrait perdurer et éventuellement conduire à la faillite d'une grande partie des entreprises. Les pertes d'emploi dues à ces chocs sont nettement plus importantes dans les écosystèmes multi-qualité avec de grandes entreprises que dans les écosystèmes moins diversifiés et avec moins de potentiel de croissance. Ces pertes comprennent non seulement l'effet direct sur l'emploi dans les localités touchées, mais également la contagion potentielle des chocs dans les localités voisines par le biais des effets d'entraînement.

La pandémie a touché les entreprises de plusieurs secteurs en même temps et la perte de savoir-faire et de productivité dans les écosystèmes multi-qualité implique que les retombées négatives réelles seront potentiellement encore pires que les pertes d'emploi. Par exemple, la productivité du travail est nettement plus élevée dans les écosystèmes multi-qualité que dans les régions de mono-qualité ou dans les régions potentielles (Tableau 2). Étant donné que les ressources sont limitées, le fait d'orienter le soutien public vers les entreprises dotées de meilleures capacités et les écosystèmes à fort potentiel peut atténuer les impacts de long terme de la crise et soutenir la reprise.

Tableau 2. Ventes par travailleur et par établissement dans les écosystèmes multiqualité, mono-qualité et potentiels

(2016, moyenne pour les écosystèmes potentiel = 1)

Secteur	Ventes par travailleur			Ventes par établissement		
	Multi-qualité	Mono-qualité	Potentiel	Multi-qualité	Mono-qualité	Potentiel
Agribusiness	7.8	1.6	1.0	16.2	3.1	1.0
Tourisme	5.0	1.4	1.0	7.6	1.1	1.0
Manufacture*	5.1	0.6	1.0	6.9	0.6	1.0
Vente au détail	3.7	1.8	1.0	4.0	1.8	1.0
Autres services	4.5	1.7	1.0	8.4	1.5	1.0

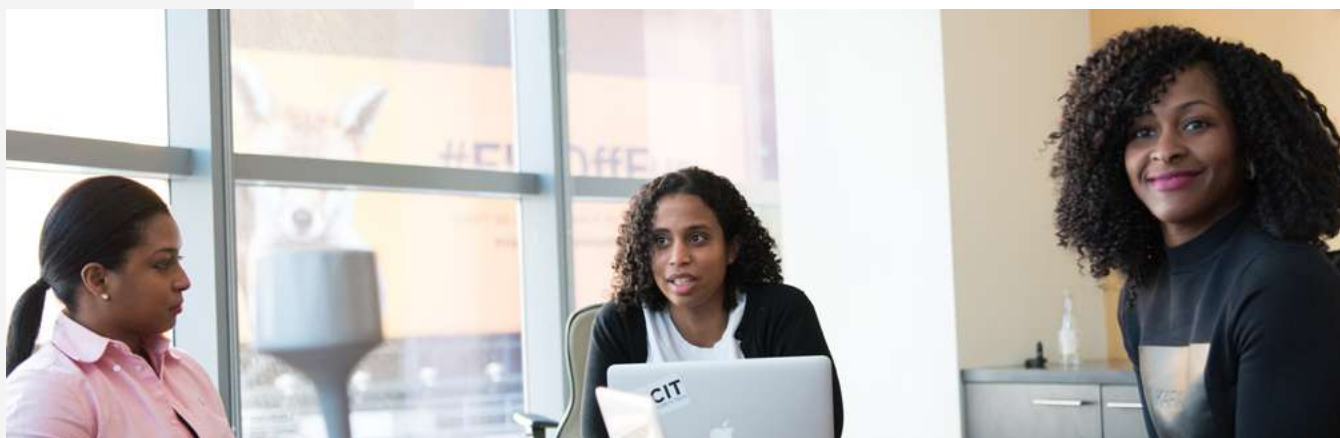
Note: */ Manufacture autre que la transformation des aliments, qui a été incorporée à l'agro-industrie. Les écosystèmes de qualité multiple présentent des agglomérations dans plus d'un indicateur de qualité; les écosystèmes de qualité unique présentent des agglomérations dans un indicateur de qualité; les écosystèmes potentiels sont diversifiés (agglomérations dans plus d'un sous-secteur), mais ne présentent pas d'agglomérations dans les indicateurs de qualité.

Source: Cruz, Hebous, Torres et Tran (2020)

Au début de la crise, le secteur a été sévèrement touché, avec une chute des revenus de près de 60% en moyenne. Toutefois, sa reprise a été parmi les plus rapides par rapport aux autres secteurs. Avec les perturbations actuelles de l'approvisionnement mondial, les importateurs de produits alimentaires pourraient être contraints de réduire les risques en raccourcissant les chaînes d'approvisionnement et en se rapprochant des clients. Cette évolution de la dynamique du marché engendra des pressions supplémentaires sur la compétitivité, ce qui nécessitera l'adoption de meilleures technologies pour améliorer à la fois les fonctions commerciales générales (par exemple, les méthodes de marketing, de paiement et de vente) et les technologies spécifiques au secteur, telles que celles liées à la récolte, au stockage, au conditionnement et à la logistique. L'agriculture et la transformation des aliments représentent ensemble 22% du PIB, 9,4% des entreprises et 16% des emplois salariés.⁸ L'agriculture représente à elle seule 30% de l'emploi indépendant, et les principales exportations du Sénégal sont les fruits de mer, les noix et les huiles végétales. L'impact à long terme du ciblage de l'adoption de technologies dans les entreprises agroalimentaires pourrait être important, compte tenu du poids de ces chaînes de valeur dans l'économie.

L'agroalimentaire est un exemple de secteur présentant à la fois des défis et de grands potentiels d'amélioration de la productivité grâce à de meilleures technologies

8. Données du recensement des établissements de 2016.



En outre, l'entrepreneuriat numérique peut jouer un rôle de catalyseur en stimulant la compétitivité et la productivité dans tous les secteurs de l'économie

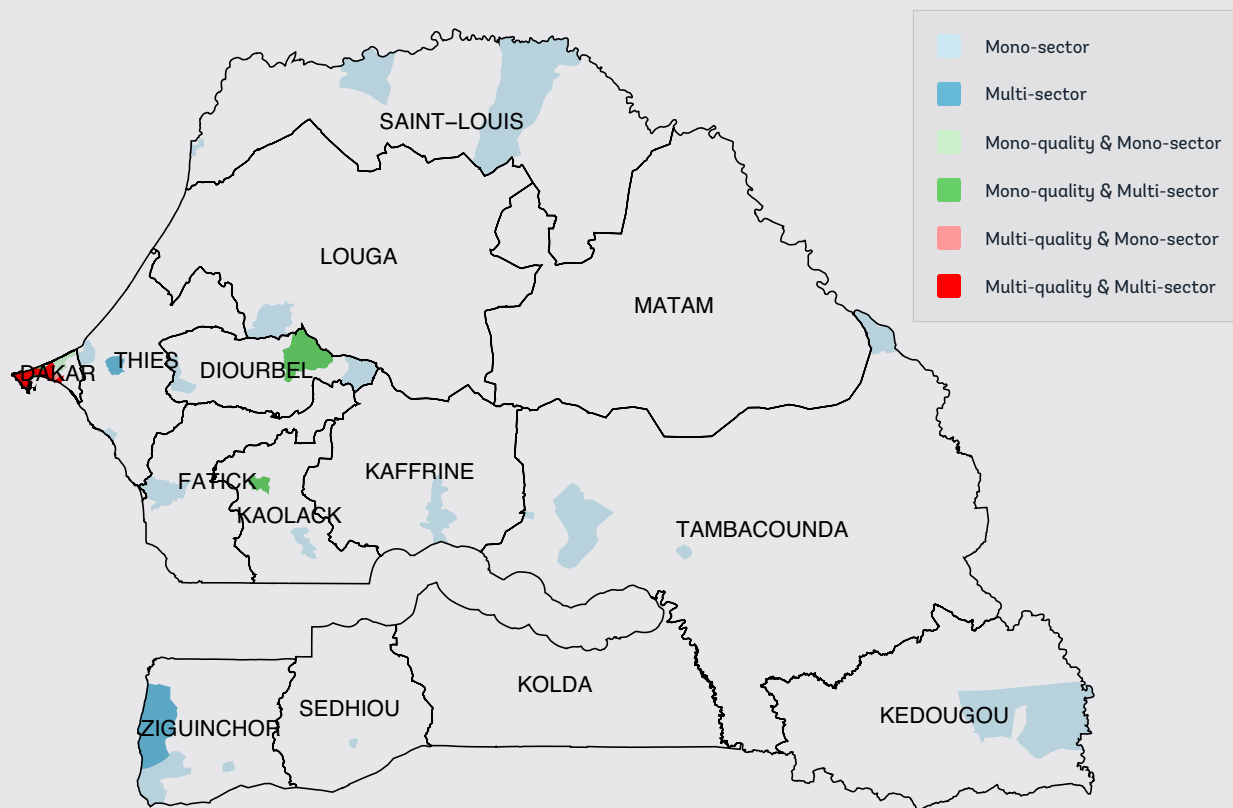
Avant la pandémie, les entreprises numériques du Sénégal présentaient déjà un plus grand potentiel de croissance par rapport à la moyenne des entreprises

L'utilisation croissante des technologies numériques dans différents secteurs, de l'agriculture à la manufacture et aux services, génère une demande de solutions numériques innovantes qui réduisent les coûts et renforcent l'efficacité de l'ensemble de l'économie. Selon les estimations du McKinsey Global Institute (2013), le Sénégal et le Kenya sont devenus les leaders du continent africain en termes de contribution économique relative d'Internet au PIB, avec des parts respectives de 3,3% et 2,9%. Ce potentiel est également reconnu dans la stratégie du gouvernement. Le plan de développement du Sénégal, le "Plan Sénégal Emergent", identifie l'économie numérique comme l'un des piliers de la croissance inclusive (Bezzina et. al. 2019).

Le recensement des entreprises montre que les entrepreneurs numériques sont plus susceptibles d'embaucher (voir Banque mondiale 2020).⁹ Ils sont également trois fois plus susceptibles de respecter la réglementation et sont nettement plus instruits que l'entrepreneur typique. Ce segment du paysage du secteur privé peut être essentiel pour générer les solutions digitales requises à travers le Sénégal par les entreprises utilisatrices en aval. L'analyse basée sur les données du Recensement Général des Entreprises (RGE), suggère que l'entrepreneuriat numérique à fort potentiel (multi-qualité) est fortement concentré à Dakar, et dans une moindre mesure à Diourbel (Figure 22). Des travaux supplémentaires menés par la Banque mondiale sur la cartographie des organisations intermédiaires soutenant l'entrepreneuriat suggèrent qu'un défi important pour la construction d'un écosystème entrepreneurial plus fort au Sénégal est d'améliorer la qualité des mécanismes de soutien et de faire correspondre l'offre et la demande. Une part plus importante des services s'est concentrée sur le renforcement de la collaboration et de la mise en réseau, alors qu'il existe une forte demande pour le renforcement des capacités des entrepreneurs et l'accès au financement.

9. L'économie numérique comprend la fabrication d'ordinateurs (NAEMA 26), le commerce de gros d'ordinateurs (NAEMA 4651), l'information et les télécommunications (NAEMA 58, 59, 60, 61, 62, 63) et la réparation d'ordinateurs (NAEMA 951). Source: BEA.

Figure 22: Ecosystèmes d'entrepreneuriat numérique au Sénégal



Source: Cruz, Hebous, Torres et Tran (2020)

La plupart des effets négatifs sur les activités économiques et l'économie globale sont dus aux mesures de restrictions de la mobilité. Si les mesures sanitaires les plus restrictives ont été levées, l'incertitude quant à l'apparition de nouvelles infections, tant au niveau local que mondial, pourrait subsister à court terme. Par conséquent, les entreprises sont contraintes à s'adapter à cette nouvelle réalité en cherchant de nouveaux moyens d'atteindre les clients et les fournisseurs. Les solutions numériques ont été l'un des principaux moyens d'adaptation des entreprises dans le monde. Par exemple, en Chine, les grandes exploitations agricoles et les distributeurs de produits agricoles achètent des équipements de haute technologie tels que des drones dans le but de réduire les contacts humains, ce qui augmente la demande de start-ups technologiques dans le domaine de l'agriculture.¹⁰ En Afrique de l'Ouest, la crise pourrait être un élément déclencheur de la croissance des paiements mobiles, car l'incitation à éviter les infections l'emporte sur les obstacles existants comme le manque de confiance aux paiements numériques.¹¹

La pandémie a accéléré l'adoption et la diffusion des technologies numériques

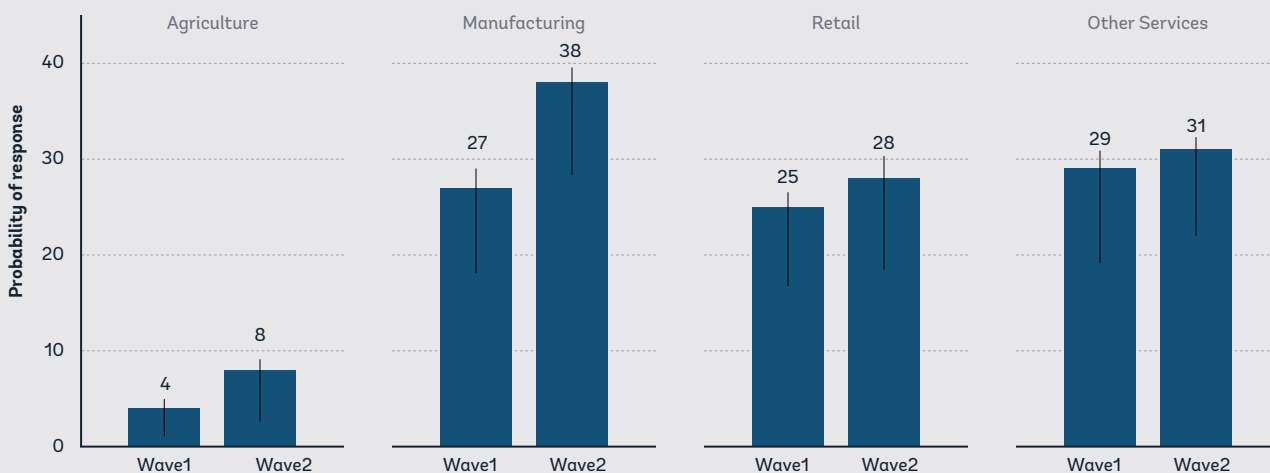
10. <https://www.cnbc.com/2020/03/10/chinese-agriculture-drone-makers-see-demand-rise-amid-coronavirus-outbreak.html>

11. <https://news.trust.org/item/20200401103954-g3mju>

En réponse à la crise, les entreprises adoptent les technologies numériques à un rythme sans précédent

Environ 31% des entreprises de 5 employés ou plus ont commencé ou augmenté l'utilisation des technologies numériques en réponse au COVID-19 (25% au début de la crise et les 6% restants entre la première et la deuxième vague des sondages). Le taux d'adoption est nettement plus important dans le secteur manufacturier (Figure 23) où, à la fin de 2020, 38% des entreprises ont déclaré avoir commencé ou augmenté l'utilisation des technologies numériques à des fins professionnelles.

Figure 23: Part des entreprises déclarant commencer à utiliser ou augmenter leur utilisation du Technologies digitales



Note: Effet marginal d'une régression probit pondérée contrôlant la taille et le secteurs calculs utilisent des poids d'échantillonnage.

Source: Enquêtes de conjoncture de la Banque mondiale

Les entreprises ne se contentent pas d'adopter les technologies numériques, elles augmentent aussi l'intensité de leur utilisation

Près de 32% des entreprises qui vendent sur des plateformes numériques au Sénégal ont déclaré une augmentation des ventes en ligne au cours du mois d'avril 2020. Cette fraction est légèrement plus élevée pour les entreprises basées à Dakar où 7 des entreprises supplémentaires ont déclaré des ventes en ligne entre avril et décembre (Tableau 3). En moyenne, la part des ventes utilisant des plateformes numériques a augmenté au cours de 2020, passant de 6% en avril à 12% en décembre (15% à Dakar). Contrairement à l'adoption initiale (commencer à utiliser une technologie), des données récentes suggèrent que les écarts dans l'intensité de l'utilisation de la technologie peuvent être plus difficiles à rattraper. Ces résultats montrent que les entreprises au Sénégal utilisent les technologies numériques de manière plus intensive. Non seulement une part plus grande d'entreprises vendent de plus en plus en ligne, mais la moyenne de la part des ventes en ligne est aussi en hausse. Tout cela donne un signal encourageant sur l'accélération potentielle de la diffusion des technologies numériques au Sénégal.

Tableau 3: Effet de COVID-19 sur les ventes en ligne au Sénégal

	Par secteur				Par région		
	Agriculture	Manufacture	Vente au détail	Autres services	Dakar	Autres régions	Total
(A) Fraction des entreprises ayant vendu en ligne en avril 2020	11%	25%	32%	27%	28%	26%	27%
(B) Fraction des entreprises qui déclarent davantage de ventes en ligne*	100%	11%	41%	53%	34%	30%	32%
(C) Fraction des entreprises ayant vendu en ligne en décembre 2020	27%	31%	26%	34%	35%	27%	30%
(D) Fraction moyenne des ventes en ligne en avril 2020**	1%	6%	8%	3%	6%	6%	6%
(E) Fraction moyenne des ventes en ligne en décembre 2020**	10%	14%	9%	11%	15%	9%	12%

Note: */ Fraction du nombre total d'entreprises vendant en ligne. **/ La moyenne inclut les entreprises qui ne vendent pas en ligne. Source: Enquête de conjoncture (COV-BPS) mise en œuvre par le Groupe de la Banque mondiale. Calculs effectués en utilisant uniquement les entreprises interrogées lors des vagues 1 et 2 et les poids d'échantillonnage.

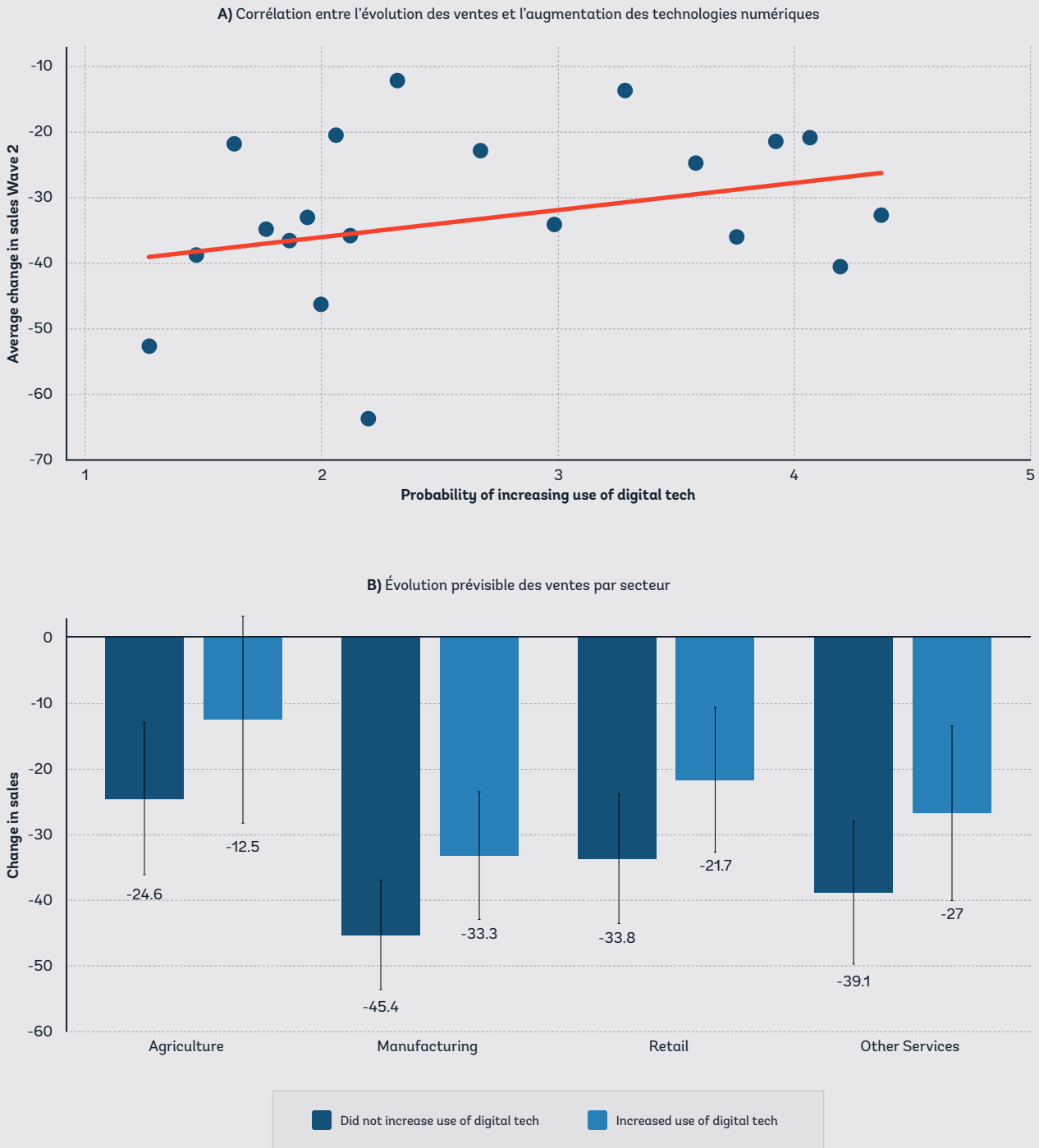
Source: Cruz, Hebous, Torres et Tran (2020)

Premièrement, les entreprises utilisant des technologies numériques plus sophistiquées avant l'épidémie de COVID-19 ont obtenu de meilleurs résultats au début du choc (Comin et al. 2022). Deuxièmement, les entreprises qui ont commencé à utiliser ou qui ont intensifié l'utilisation des plateformes numériques en réponse à l'épidémie de COVID-19 ont affiché une meilleure performance lors de la deuxième vague de l'enquête. En particulier, les entreprises plus disposées à adopter la technologie digitale au début du choc ont déclaré une augmentation moyenne plus importante dans leurs ventes en décembre 2020 (Partie a de la Figure 24). Même si les ventes à la fin de l'année 2020 étaient encore plus faibles par rapport à la même période en 2019, les entreprises ayant adopté des solutions numériques en réponse au choc ont enregistré des baisses moindres de 12 points de pourcentage par rapport à celles qui n'ont pas adopté la technologie (Partie b de la Figure 24).¹² L'augmentation des ventes en ligne est l'un des canaux potentiels qui soutiendra la reprise dans la mesure où une augmentation de 1 point de pourcentage de la part des ventes en ligne est associée à une augmentation de 0,25 point de pourcentage des ventes.

En outre, les entreprises qui ont adopté les technologies digitales au début du choc COVID-19 ont bénéficié une reprise plus rapide

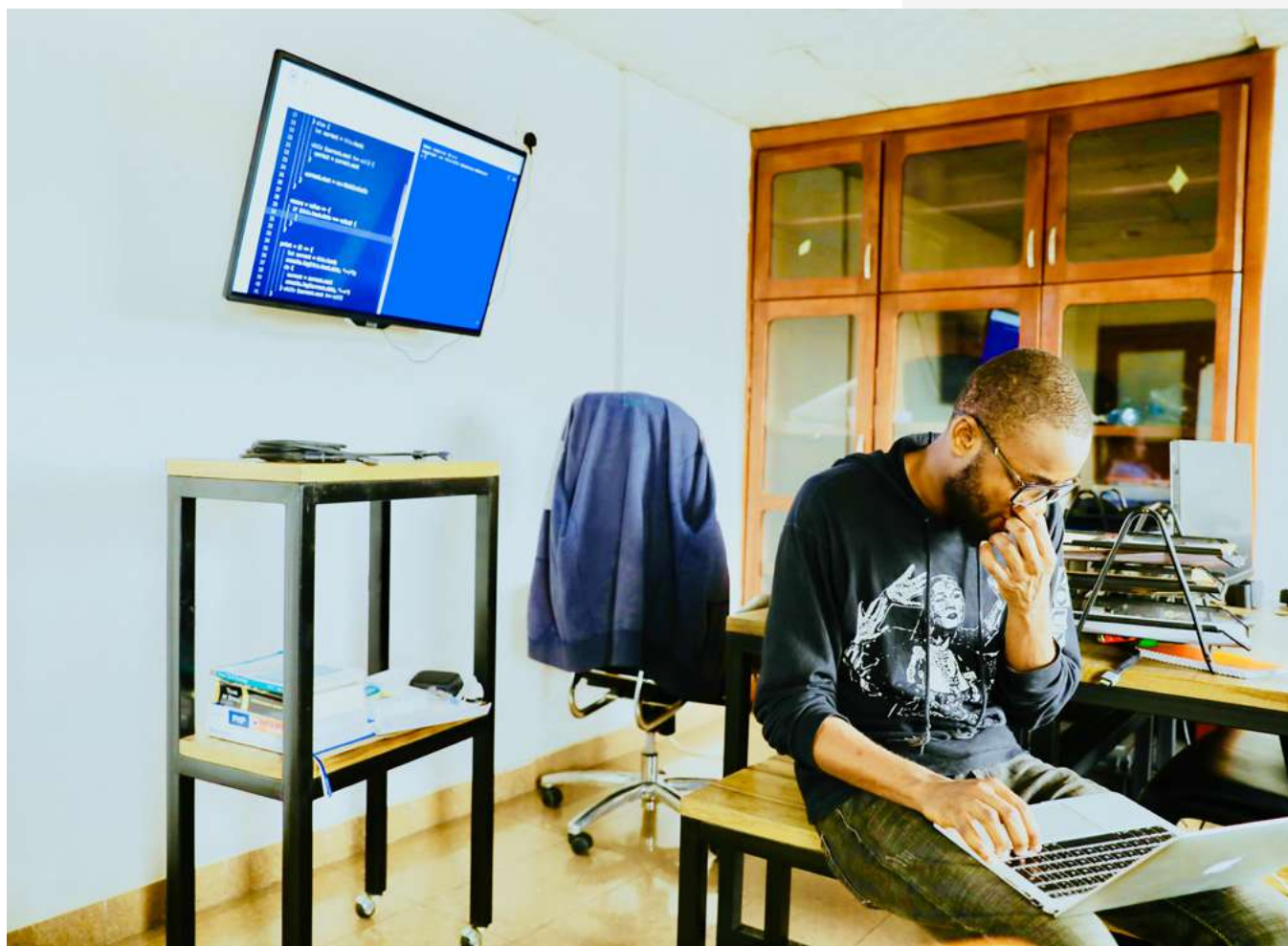
12. La différence est statistiquement significative.

Figure 24: Adoption de solutions numériques et performance de l'entreprise



Note: Partie A) diagramme de dispersion contrôlant la taille et le secteur.
 Partie B) Effet marginal d'une régression probit contrôlant la taille et le secteur. Calculs effectués en utilisant uniquement les entreprises interrogées à la fois à la vague 1 et à la vague 2 et les poids d'échantillonnage.

Source: Enquêtes de conjoncture de la Banque mondiale



Une préoccupation courante des décideurs politiques concernant l'adoption de meilleures technologies est liée aux effets potentiels sur les emplois et la productivité. Pourtant, des recherches récentes sur l'adoption de technologies au niveau des entreprises au Sénégal suggèrent qu'en moyenne les entreprises dotées de meilleures technologies ont des niveaux de productivité plus élevés, génèrent plus d'emplois et augmentent la part des travailleurs non qualifiés dans leurs effectifs.¹³ Une augmentation de la sophistication de la technologie la plus utilisée intensivement dans les postes clés de l'entreprise (par exemple, l'administration des affaires, le marketing, le paiement, les ventes), comme l'utilisation d'un logiciel Excel standard plutôt que la comptabilité manuelle et l'utilisation plus intensive du numérique pour les paiements et les ventes, est positivement et significativement associée à une augmentation des emplois, même après avoir contrôlé la taille, l'âge de l'entreprise, le statut d'exportateur et de non-résident du propriétaire, les secteurs et la région.

Des données récentes indiquent que les entreprises utilisant davantage de technologies digitales ont également atteint des niveaux plus élevés de croissance de l'emploi et ont embauché plus de travailleurs non qualifiés

13. Cirera, Comin, Cruz et Lee (2021), qui s'appuient sur l'enquête sur l'adoption de la technologie au niveau des entreprises (FAT) récemment menée au Sénégal, fournissent plus de détails sur les mesures technologiques et les estimations associées aux emplois.

Améliorer l'accès aux technologies numériques peut conduire à de meilleures performances entrepreneuriales

D. Propositions de politiques pour le court terme et soutenir la reprise

Une étude récente menée par la Banque mondiale au Sénégal a souligné que les technologies numériques ont également des répercussions importantes sur l'amélioration des performances des entreprises, le revenu des ménages et la réduction de la pauvreté.¹⁴ Des données récentes provenant de pays africains montrent que l'accès à des connexions internet de haut débit augmente la création d'entreprises, la productivité et les exportations. Par exemple, une étude récente de Hjort et Poulsen en 2019 identifie l'effet causal d'un meilleur accès à l'internet sur la performance des entreprises et l'emploi en comparant les individus et les entreprises qui sont sur le réseau terrestre des câbles internet à ceux qui ne le sont pas en Afrique.¹⁵ En utilisant l'arrivée progressive sur la côte des câbles sous-marins en provenance d'Europe, qui ont augmenté la vitesse et la capacité du réseau terrestre, l'étude montre une meilleure performance de l'entrepreneuriat dans ces localités. Ces résultats renforcent l'importance de l'infrastructure locale sur la performance des entreprises.

14. Voir Cruz, Dutz, et Rodríguez-Castelán (2022).

15. Voir plus de détails dans Hjort et Poulsen (2019).

Outre les technologies appliquées aux fonctions commerciales courantes, telles que l'administration des affaires, les ventes et les paiements, qui sont communes à toutes les entreprises de tous les secteurs, les technologies digitales peuvent également profiter aux entreprises par le biais de fonctions sectorielles spécifiques. La capacité technique et le financement nécessaires à la fourniture de ces technologies et permettre aux entreprises d'en bénéficier peuvent varier considérablement d'un secteur à l'autre. Par exemple, si l'utilisation de systèmes progiciel de gestion intégrée (ERP en anglais) ou le paiement en ligne peuvent nécessiter un capital et des compétences similaires indépendamment du secteur, l'agriculture de précision serait sensiblement différente des technologies digitales utilisées pour la conception de vêtements.

Outre les défis internes comme l'absence de bonnes pratiques de gestion, le manque de connaissances entrepreneuriales, les entreprises sont également confrontées à des contraintes externes, notamment les conditions de financement et la taille du marché. Le fait que les obstacles à l'adoption de la technologie varient considérablement entre les entreprises constitue un problème supplémentaire pour les politiques publiques. Les contraintes communes liées au manque d'infrastructures et les exigences spécifiques de chaque secteur font de l'identification des écosystèmes locaux un outil important de ciblage des politiques de soutien à l'adoption des technologies.¹⁶ Si les écosystèmes multiqualité peuvent offrir davantage de possibilités de retombées, les politiques publiques qui se concentrent sur d'autres écosystèmes doivent également tenir compte de leurs contraintes spécifiques. Pour relever ces défis, les politiques de court et celles de long terme devraient avoir des priorités différentes. Si, à court terme, l'objectif principal est de préserver l'emploi et la capacité de production dans des entreprises viables, la phase de redressement pourrait se concentrer sur la relance en identifiant les possibilités de stimuler la productivité.

Compte tenu des ressources limitées, des décisions critiques peuvent être prises pour prioriser le soutien à la relance (Tableau 4). Dans le cadre de ce processus, il est important de décider quand donner la priorité aux travailleurs à travers des mécanismes de protection sociale par rapport au soutien aux entreprises. Ceci est particulièrement pertinent pour le Sénégal, étant donné la grande taille du secteur informel. Un objectif potentiel est de donner la priorité aux entreprises ayant un fort potentiel de productivité. À cet égard, la typologie des écosystèmes présentée dans ce document peut fournir des orientations utiles concernant les secteurs et les régions à cibler, tant à court terme que pour soutenir la reprise.

En outre, l'impact des technologies numériques sur les entreprises peut dépendre du secteur

Outre l'infrastructure numérique, les trois principaux défis à relever pour améliorer l'adoption des technologies par les entreprises sénégalaises sont les suivants:

- i) le manque de connaissances et de capacités des entreprises;**
- ii) l'accès au financement;**
- iii) l'étroitesse du marché**

Pour soutenir la reprise, les décideurs disposent d'une série d'instruments politiques à considérer

16. Voir Cirera, Comin, Cruz et Lee (2021).



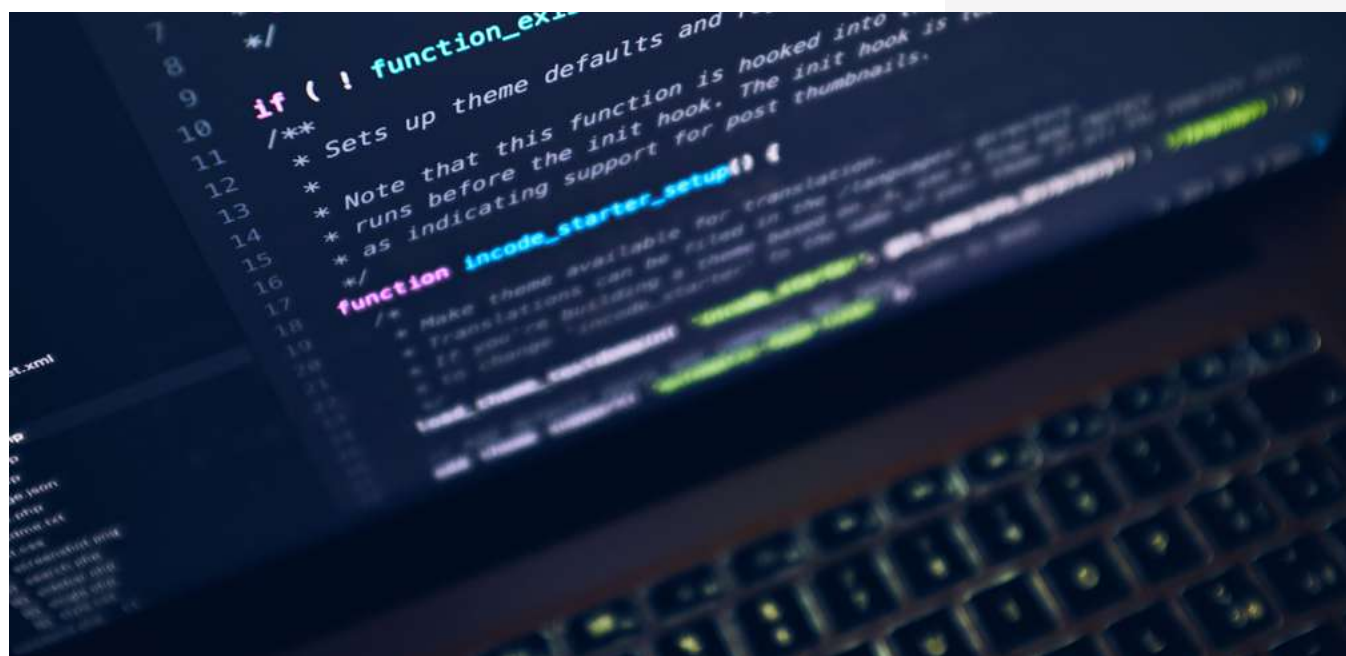
La mise à niveau technologique des entreprises - en particulier les technologies numériques - est une première étape importante pour transformer les crises en opportunités

Une étude récente de la Banque mondiale montre que les entreprises sénégalaises sont à la traîne en termes d'adoption des technologies appliquées aux fonctions générales des entreprises, telles que la planification de la production, la gestion de la chaîne d'approvisionnement, la vente et les systèmes de paiement, ainsi qu'aux tâches sectorielles spécifiques associées à la production.¹⁷ Une caractéristique importante de la crise liée au COVID-19 est qu'elle a nécessité des investissements supplémentaires dans les technologies qui limitent les contacts directs. Comme indiqué plus haut, les Sénégalais se tournent rapidement vers les technologies digitales pour répondre à la crise. Toutefois, d'importants écarts d'adoption subsistent, comme en témoigne, par exemple, la lenteur des progrès dans le secteur agricole. Par ailleurs, l'adoption du numérique s'est accélérée pour les entreprises du monde entier (voir Apedo et al. 2020). Pour aider les entreprises à être compétitives à l'échelle nationale et mondiale, une politique gouvernementale ciblant l'adoption des technologies digitales pourrait être justifiée.

17. Cirera, Comin, Cruz et Lee (2020), en se basant sur les résultats de l'enquête sur l'adoption de la technologie au niveau des entreprises (FAT), récemment mise en œuvre au Sénégal, montrent que le Sénégal a un écart technologique d'environ 30% par rapport aux niveaux moyens de technologie utilisés par les entreprises de l'État de Ceará, au Brésil, qui est classé dans la moitié inférieure des États brésiliens en termes de revenu par habitant.

Ces politiques publiques peuvent commencer par un diagnostic détaillé et une évaluation comparative basés sur des instruments de pointe qui permettront à l'entreprise de comprendre où elle en est en termes de pratiques managériales et d'adoption de technologies.¹⁸ Ce processus peut bénéficier des données existantes collectées au sein des entreprises, à travers le Sénégal et/ou à travers d'autres pays, qui permettraient un benchmarking détaillé des entreprises. Une plateforme numérique peut être mise en place pour permettre aux entrepreneurs et aux gestionnaires d'avoir une perspective claire de la situation de leurs entreprises en termes d'adoption de technologies et de pratiques managériales. Le processus de diagnostic détaillé peut être associé à des outils de formation commerciale visant à améliorer les pratiques de gestion et à fournir une assistance technique sur la disponibilité des technologies, leur mise en œuvre et l'analyse des coûts et des avantages. Un soutien supplémentaire lié à l'accès au financement pour faciliter l'acquisition de machines et d'équipements, ainsi que des informations marketing pour aider les entreprises locales à atteindre les marchés extérieurs sont également importants. Ces programmes de soutien aux entreprises peuvent être coordonnés par étapes, de sorte que les entreprises aient de meilleures chances de bénéficier des programmes de financement et d'expansion du marché après avoir amélioré leurs capacités commerciales. Le Tableau 4 résume les actions proposées pour soutenir les entreprises et renforcer l'esprit d'entreprise à la suite de la pandémie de COVID-19.

Pour atteindre cet objectif, il faudra une stratégie qui combine des actions visant à améliorer les capacités, l'accès au financement et l'accès aux marchés



18. Des exemples de ces instruments sont les enquêtes au niveau des entreprises sur l'adoption des technologies et les pratiques de gestion, telles que la World Management Survey et la Firm-level Adoption of Technology survey, récemment développées par la Banque mondiale.

Pour réduire le coût de la mise en œuvre et augmenter les chances de retombées, ces politiques publiques pourraient s'étendre progressivement en commençant par les écosystèmes à fort potentiel

La mise en œuvre de ces politiques peut s'appuyer sur une structure existante pour soutenir les entreprises

Les politiques publiques peuvent bénéficier de la force et de la qualité spécifiques des écosystèmes locaux et du déploiement progressif des programmes (par exemple, les écosystèmes numériques à Dakar, les écosystèmes agroalimentaires en Casamance ou dans les Niayes). Les décideurs politiques peuvent tirer des enseignements des politiques publiques grâce à des observations de groupes cibles et de groupes témoins et améliorer leur mise en œuvre. De plus, ces activités pourraient expérimenter l'utilisation d'outils numériques et de conseils basés sur des groupes d'entreprises ayant des caractéristiques similaires et opérant dans des environnements similaires.¹⁹ Il ne s'agit pas de cibler des secteurs ou des entreprises spécifiques, mais plutôt de profiter des caractéristiques des écosystèmes locaux pour améliorer la conception et l'efficacité du déploiement de l'aide publique. Par exemple, un écosystème local dans l'agroalimentaire peut avoir des effets d'entraînement basé sur le cluster d'entreprises, tant en termes de diversification de l'activité qu'en termes de qualité. En outre, il est plus probable qu'elles soient confrontées à des défis similaires. Pour mettre en place des programmes efficaces, il est essentiel d'utiliser ces informations afin d'adapter les politiques publiques, de bénéficier de la vulgarisation technologique pour réduire les coûts et de tirer des enseignements pour les déployer et les améliorer progressivement.²⁰

Les programmes actuellement soutenus par l'Agence de Développement et d'Encadrement des Petites et Moyennes Entreprises (ADEPME) et la Délégation Générale à l'Entrepreneuriat Rapide (DER) peuvent jouer un rôle important dans la fourniture de l'assistance technique et du soutien financier requis. Cependant, la mise en œuvre de programmes efficaces visant à améliorer les capacités managériales et technologiques des entreprises et à élargir leur accès aux marchés requiert des efforts importants de la part des agences gouvernementales. Pour l'instant, il n'existe pas d'évaluation complète de la conception, de la mise en œuvre et de la gouvernance des instruments politiques nouveaux et existants qui soutiennent les entreprises au Sénégal. L'appui aux agences locales pour améliorer leur capacité à fournir ces services, combiné à des systèmes de suivi et d'évaluation rigoureux, serait également une étape essentielle.

19. Les données relatives à la formation commerciale axée sur l'amélioration des pratiques commerciales des PME dans les différents pays indiquent un impact moyen de 10% sur les bénéfices, mais une hétérogénéité importante (McKenzie, D., 2020).

20. L'un des défis de la fourniture d'une assistance technique de haute qualité au niveau individuel pour les entreprises est associé au coût. Iacovone, Maloney et McKenzie (2019) montrent des preuves que ce problème peut être partiellement résolu par une assistance-conseil en groupe. Sur la base d'un essai contrôlé randomisé mené en Colombie, ils montrent que les interventions individuelles et collectives entraînent des améliorations des pratiques de gestion d'une ampleur similaire, mais que l'approche collective domine sur la base des coûts et des avantages.

Tableau 4: Résumé des options de politiques publiques visant à soutenir les entreprises et les écosystèmes entrepreneuriaux

Zone	Options de politiques publiques	Horizon temporel
Programmes de mise à niveau technologique (dans le cadre de l'amélioration de la performance des entreprises)	<p>Faciliter l'adoption de technologies pour améliorer la productivité et la compétitivité du secteur privé:</p> <ul style="list-style-type: none"> ● Programmes de renforcement des capacités de gestion pour améliorer les pratiques managériales ● Programmes d'extension des technologies numériques pour faciliter leur adoption, en particulier celles appliquées aux fonctions générales des entreprises, telles que l'administration des affaires, la planification de la production, le commerce en ligne, le paiement numérique et le contrôle de la qualité. ● Des programmes de vulgarisation technologique sectorielle qui facilitent l'adoption de technologies spécifiques au secteur, qu'elles soient numériques ou non. 	Court terme
Accès au crédit	<p>Rétablir les flux de crédit pour stimuler l'investissement:</p> <ul style="list-style-type: none"> ● Systèmes de garantie de crédit pour les PME ● Programmes d'affacturage élargis ● Accroître l'efficacité du fonds de garantie partielle du crédit pour un financement durable des MPME. ● Renforcer un système numérique de notation des MPME, y compris pour les entreprises informelles, afin d'accorder des crédits électroniques basés sur les enregistrements des transactions. 	Court terme
Élargir l'accès aux marchés (marchés extérieurs)	<p>Réactiver les flux commerciaux et la participation à la chaîne de valeur:</p> <ul style="list-style-type: none"> ● Élargissement des régimes de crédit à l'importation et à l'exportation ● Maintenir des droits d'importation bas pour faciliter l'accès aux intrants et aux équipements importés. 	Court terme
Développer l'accès aux marchés (gouvernement)	<p>Réorienter le soutien fiscal des mesures d'urgence vers des programmes temporaires de création d'emplois:</p> <ul style="list-style-type: none"> ● Faciliter la participation des PME aux marchés publics ● Travaux publics avec un accent sur les PME ● Renforcer la numérisation des transactions G2B, notamment en améliorant l'accès de toutes les entreprises aux appels d'offres pour les marchés publics. 	Court terme
Mise à niveau technologique (infrastructure)	<p>Fournir un accès abordable à l'internet et à l'électricité:</p> <ul style="list-style-type: none"> ● Approfondir les réformes en cours pour stimuler la concurrence dans l'infrastructure numérique ● Améliorer l'accès à une électricité abordable, en particulier en milieu rural. 	Court terme
Construction d'un environnement favorable	<p>Renforcer le réseau à travers les écosystèmes:</p> <ul style="list-style-type: none"> ● Des programmes de mise en réseau qui facilitent l'adéquation entre l'offre et la demande dans les écosystèmes. ● Subventions des solutions commerciales numériques locales qui facilitent l'échange d'informations entre producteurs locaux. 	Moyen terme
Mise à niveau technologique (investissement au niveau de l'entreprise)	<p>Recalibrer les incitations fiscales pour promouvoir l'investissement:</p> <ul style="list-style-type: none"> ● Mesures incitatives pour les investissements dans l'innovation ● Introduire une déduction fiscale totale pour les dépenses de formation des travailleurs 	Moyen terme

Source: Basé sur Cruz, Dutz, et Rodríguez-Castelán (2021) et la Banque mondiale (2020).

Bibliographie

ADEPME (2020) Enquête sur l'impact du COVID-19 sur les petites et moyennes entreprises au Sénégal. Agence de Développement et d'Encadrement des Petites et Moyennes Entreprises, Sénégal.

Apedo-Amah, Marie Christine; Avdiu, Besart; Cirera, Xavier; Cruz, Marcio; Davies, Elwyn; Grover, Arti; Iacovone, Leonardo; Kilinc, Umut; Medvedev, Denis; Maduko, Franklin Okechukwu; Poupakis, Stavros; Torres, Jessica; Tran, Trang Thu. (2020) Démasquer l'impact de COVID-19 sur les entreprises: Firm Level Evidence from Across the World. Document de travail de recherche sur les politiques n. 9434. Banque mondiale, Washington, DC.

Bezzina, J., Muller, A., Khoury, Z. Badie, Seck, M. T. (2019). Diagnostic pays du Sénégal. Washington, D.C., Groupe de la Banque mondiale.

Cruz, M., Hebous, S., Trang, T., Torres, J. (2022). "Agglomérations entrepreneuriales au Sénégal: Using Firm-level Data to Identify Ecosystems," Rapport interne, Banque mondiale, Washington, DC.

Cruz, M., Dutz, M., Rodríguez-Castelán, C. (2021). Un Sénégal numérique inclusif: Transformation technologique pour des emplois meilleurs et plus nombreux. Banque mondiale. Manuscrit.

Cirera, Xavier, Diego Comin, Marcio Cruz, et Kyung Min Lee (2021). "Firm-Level Adoption of Technologies in Senegal". Rapport interne, Banque mondiale, Washington, DC.

Cirera, Xavier, Marcio Cruz, Arti Grover, Leonardo Iacovone, Denis Medvedev, Mariana Lopez, et Santiago Reyes (2021). "La reprise des entreprises pendant le COVID-19: Six Stylized Facts," Policy Research Working Paper Series 9810, The World Bank.

Cirera, Xavier, Diego Comin, Marcio Cruz et Kyung Min Lee. (2020). "Anatomy of Technology in the Firm", NBER Working Papers 28080, National Bureau of Economic Research.

Cirera, Xavier, Marcio Cruz, Leonardo Iacovone, et Jesica Torres. (2020). "Quantification de l'impact du COVID-19 sur le secteur privé au Sénégal". Rapport interne, Banque mondiale, Washington, DC.

Comin, Diego, Marcio Cruz, Xavier Cirera, Kyung Min Lee, et Jesica Torres (2022). "Technology and Resilience", NBER Working Papers 29644, National Bureau of Economic Research, Inc.

Hjort, Jonas, et Jonas Poulsen. 2019. "L'arrivée de l'Internet rapide et l'emploi en Afrique". *American Economic Review*, 109(3): 1032-1079.

Iacovone, L., Maloney, W., McKenzie, D. (2019). "Améliorer la gestion avec le conseil individuel et le conseil basé sur le groupe: Results from a Randomized Experiment in Colombia", Policy Research Working Paper Series 8854, Banque mondiale.

McKenzie, D. (2020) Small Business Training to Improve Management Practices in Developing Countries. Document de travail de recherche sur les politiques, 9408. Banque mondiale.

McKinsey Global Institute (2013). Les Lions passent au numérique: Le potentiel transformateur d'Internet en Afrique. McKinsey.

Banque mondiale (2020). Évaluation de l'impact et des réponses politiques en faveur des entreprises du secteur privé dans le contexte de la pandémie de COVID-19. Note COVID 19, Série Finances. Banque mondiale, Washington-DC.

