

DAKAR VILLE SERVICES
Compétitivité du site

Sams Dine Sy Consultant

Banque Mondiale Dakar, Octobre 1993

Avertissement

Un an après la remise du rapport intitulé "Dakar Ville Services" à la Mission Régionale de la Banque Mondiale Sénégal la situation de l'économie nationale s'est fortement détériorée entraînant avec elle tous les secteurs d'activités, y compris les services. L'analyse effectuée à l'époque, à partir d'une batterie de dix indicateurs, les présentait néanmoins comme étant pleins de potentialités mais aussi exposés à d'importants défis pour s'adapter à la structure internationale de l'offre. En l'absence de pondération et de comparaison internationale, des recommandations de portée générale permettaient d'envisager une politique de croissance tirée par les services comme scénario de sortie de crise.

L'étude a certes suscité de l'intérêt, en tant que tentative de formaliser une intuition diffuse, mais elle a aussi provoqué des critiques, d'autant plus justifiées que Dakar ville services est un sujet à forte controverse, comme tous les projets qui s'inscrivent dans des systèmes complexes. Il s'avère nécessaire non seulement de la compléter par l'analyse des interactions entre la compétitivité, le site et les services mais aussi de l'agrémenter d'exemples et d'expériences d'acteurs potentiellement responsables de l'ingénierie de la conduite de ce projet. En accord avec la Mission Régionale, le Consultant a accepté de réviser la précédente étude.

Les relations entre site, services et compétitivité ne sont pas aisées à cerner car ni les comptes d'exploitation ni les indicateurs macro-économiques ne sont satisfaisants pour l'analyse. Les indices synthétiques disponibles permettent tout juste de surveiller les performances industrielles du Sénégal à travers l'effet-prix relatifs (compétitivité-prix). En fait le pouvoir explicatif de ces indices est fortement diminué par la référence au secteur manufacturier pour le calcul des coûts salariaux unitaires relatifs et par une prise en compte non satisfaisante des déterminants structurels de la compétitivité (compétitivité structurelle ou hors prix). On peut aussi les compléter par l'appréciation de deux autres types d'effets : l'effet-d'offre (ou effet de spécialisation) et l'effet-revenu (ou capacité d'adaptation aux variations conjoncturelles), dans la mesure où les données existent.

Si on choisit comme unité d'analyse le site de Dakar, ces indices ne permettent pas d'expliquer pourquoi les services qui s'y sont développés depuis l'occupation du village en 1867 en ont fait la capitale fédérale et financière en 1902, puis le centre international de services - plutôt qu'un centre industriel - depuis l'indépendance. L'analyse de la politique d'industrialisation, à partir du tronc originel de services (commerce-banque-transport-administration) explique comment ils ont influencé cette évolution.

Un site peut être définie comme un lieu géographique qui offre aux entreprises et aux organismes la proximité, les ressources et les circonstances favorables pour leur exploitation. Un site concurrentiel est attractif pour les investissements directs si les entreprises et les organismes qui y sont basés sont aptent à contrôler leurs marchés ou leurs réseaux. La concentration des industries et des services à Dakar facilite l'évaluation de la compétitivité du site. L'espace dakarois regroupe 40% de la population, 90% des entreprises recensées, 75% des emplois, 77% des salaires distribués et plus de 55% des emplois administratifs. Mais il est important de noter que son poids dans l'activité économique nationale repose désormais sur les services, qui contribuent à hauteur de 59,5% au PIB contre 18,3% au secteur industriel et 12,2% au secteur agricole. L'avantage concurrentiel du Sénégal étant ainsi concentré à Dakar, on fait l'hypothèse qu'il existe une corrélation entre d'une part les performances nationales et d'autres part celles du site.

L'évaluation des avantages offerts par le site à l'aide des déterminants du "losange" compétitif aboutit cependant à un diagnostic encore plus sévère et même

à un constat décourageant. Aux problèmes liés à une dotation locale insuffisante s'ajoutent des obstacles socio-culturels et organisationnels à l'adaptation au marché international. D'où la nécessité d'identifier des groupes d'acteurs susceptibles de remplir les fonctions de conseil, d'ingénierie, de recherche et d'appui. Le traitement de ces groupes d'acteurs sera effectué sous la forme d'encadré présenté à la fin de chacune des sections.

La grille de cette analyse puise dans deux sources. Pour l'évaluation de la compétitivité proprement dite, la démarche s'inspire de "Compétitive advantage of nations" (M.E. Porter). Les avantages compétitifs offerts par Dakar se distribuent pour l'essentiel entre les quatre déterminants que sont l'offre de facteurs de croissance; la qualité du tissu industriel; la demande; les stratégies des entreprises et la cadre concurrentiel. Cependant on ne passera pas en revue tous les éléments qui caractérisent les quatre rubriques du "losange compétitif" mais seulement ceux qui sont les plus significatifs pour le Sénégal c'est-à-dire : les facteurs de croissance endogène, la politique industrielle, les marchés publics dont les projets; et les perspectives commerciales stratégiques. L'action de l'État sur les déterminants sera examiné dans chaque cas.

Entre la capacité d'initiative de certains acteurs et la possibilité de les utiliser comme instruments de politique de développement de la compétitivité il y a la nécessité d'une évaluation des capacités à coopérer et à gérer des réseaux qui s'insèrent dans le système national d'innovation, tel que définie ci-après à partir de différents travaux (Ocde; C. Freeman; B.A. Lundvall ; M. Callon). Le système national d'innovation (Sni) fait partie des facteurs de fond qui influencent les performances technologiques et économiques d'un pays. A ce titre il constitue la base fondamentale du développement à long terme, dont l'innovation est la pointe. Les principaux éléments constitutifs du système : recherche-éducation-industrie-finance doivent former un tout, qui a cependant besoin d'un soubassement socio-culturel cohérent pour se déployer et compenser la faiblesse des ressources naturelles. Un Sni est composé de plusieurs réseaux liés à l'innovation (ou réseaux technico-économiques, (Rte)) plus ou moins bien coordonnés, plus ou moins en corrélation avec les réseaux mondiaux et qui sont les véritables acteurs de l'innovation. Chaque Rte se définit par un ensemble d'acteurs hétérogènes : laboratoires, centres de recherches techniques, programmes d'appui (et/ou organismes financiers), entreprises, utilisateurs et pouvoirs publics. Quatre RTE sont retenues, en raison de leur composition, morphologie ou dynamisme. : la recherche; le transfert de l'innovation; la coopération internationale (compte tenu de son poids); les services professionnels. Chacun d'eux est organisé autour d'un acteur dominant: l'université pour la recherche, l'ingénierie et la construction pour le transfert de l'innovation; les projets pour la coopération technique et financière, l'audit et le conseil pour les services professionnels.

L'étude présente comprend le tableau récapitulatif des principales recommandations et les chapitres suivants, à la suite desquels est annexé la première version relative l'étude des secteurs:

1. Offre de facteurs
2. Qualité du tissu industriel
3. La demande
4. Stratégies d'entreprises et cadre concurrentiel

Chaque chapitre renvoie à un encadré :

1. Recherche scientifique et technique : l'Université
2. Transfert de l'innovation : l'ingénierie et la construction
3. Coopération technique et financière : les projets
4. Services professionnels: l'audit et le conseil

Annexe : Étude des secteurs de services

RÉCAPITULATIF DES PRINCIPALES RECOMMANDATIONS

A Cadre général des recommandations

1 Le Gouvernement du Sénégal prend les mesures pour mettre en oeuvre une politique de développement de la compétitivité des services et du site de Dakar et recherche les appuis nécessaires;

2 Les documents de politique générale, plans et programmes sont conçus d'une telle façon que la mise en oeuvre de ces initiatives n'entravent pas les recommandations sur Dakar ville services;

3 Le programme gouvernemental d'appui à la compétitivité intègre les éléments qui permettent de renforcer le système national d'innovation, les avantages concurrentiels du site, l'industrialisation des services à l'exportation.

B Renforcer le système national d'innovation

4 Recherche scientifique et technique :

- Définir la problématique de la recherche à partir de l'entreprise;
- Favoriser la transformation de la Concertation Nationale pour l'Enseignement Supérieur en une instance d'évaluation des choix scientifiques et techniques stable et indépendante ;
- Mieux connaître les critères d'implantation des projets internationaux (Agenda 21, Cgiar, Lutte contre le sida, Un-Nadaf) pour participer à leur exécution;
- Adapter les programmes universitaires aux besoins du marché du travail;
- Inciter les chercheurs et experts à prendre position dans les médias sur des sujets scientifiques et techniques;
- Susciter la création au sein de l'Université d'un centre de recherche en ingénierie de la conduite des systèmes complexes, qui lui sert en même temps de bureau d'études.

5 Transfert de l'innovation

- Accorder aux services de génie conseil le statut d'industrie prioritaire;
- Créer un fonds de garantie et de promotion pour le financement et la prospection des activités de génie construction;
- Etablir les critères relatifs à la conduite des études d'ingénierie et de la maîtrise d'ouvrage;
- Susciter la création d'un centre sous-régional de démonstration industriel et d'un réseau de Pmi auprès de l'Ensut;
- Elargir le champ d'intervention de Technopôle à la recherche pré-compétitive.

5 Coopération technique et financière :

- Axer la conception des projets et des programmes sur les objectifs de renforcement des déterminants de l'avantage compétitif site de Dakar;
- Appuyer l'informatisation de l'administration et des entreprises;
- Favoriser l'émergence d'un centre ou d'un réseau régional d'excellence pour la recherche et la formation en analyse de politique, autour du Caem, Idep, Codesria, Crat, Bceao, Omvs, Cesag;
- Appuyer l'exécution par le Gouvernement du Sénégal des projets internationaux ou globaux.

6 Services professionnels :

- Organiser le marché des services de conseil et d'audit autour des normes généralement admises;
- Créer un corps de spécialistes de l'ingénierie financière et de gestion de fortune;
- Concevoir la Fondation du secteur privé comme une agence de services intégrés de conseil.

C Exploiter les avantages concurrentiels du site de Dakar

7 Facteurs de base

- Connaître les critères d'implantation des investissements directs étrangers;
- Renverser la tendance à la baisse des dépenses de l'éducation;
- Améliorer la qualité et orienter la formation professionnelle;
- Valoriser les savoir faire traditionnels, la diversité linguistique, attirer les immigrants aux compétences en technologies de pointe;
- Réduire le coût du secteur privé en réduisant les sur-côûts (travail, salaires, avion, électricité, eau, construction);
- Développer un programme de recherche scientifique en information et favoriser l'apparition d'un marché des services de l'information;
- Adopter une politique d'ouverture financière;
- Favoriser la création d'un centre financier international;

8 Qualité du tissu industriel :

- Collecter les informations sur les indicateurs de compétitivité-prix;
- Axer les politiques industrielles sur l'ingénierie et le transfert de l'innovation;
- Améliorer la conception de la politique régionale relative au site de Dakar dans le cadre de la régionalisation;

9 Demande :

- Accélérer la refonte du code des marchés publics;
- Tenir compte de la spécificité des marchés des projets;
- Rationaliser les procédures d'emploi des consultants;
- Surveiller les comportements d'achats inter-entreprises;
- Refondre les composantes du code des affaires relatives à la structure des entreprises, les droits de propriété, les institutions judiciaires, la gestion des contrats, le financement et le règlement des difficultés commerciales.
- Actualiser le Plan de l'Institut Sénégalais de Normalisation

10 Stratégie d'entreprises et cadre concurrentiel :

- Gérer la déprotection du secteur industriel non compétitif et l'inciter à recourir à l'expertise nationale;
- Adopter une politique commerciale stratégique basée sur la valorisation des services en ingénierie, audit et conseil à l'exportation.

D Industrialisation des services

11 Elever les services à l'exportation au rang d' industrie stratégique;

12 Adopter un statut de ville internationale off shore pour Dakar;

13 Renforcer la capacité des services nationaux à gagner des parts de marché;

14 Responsabiliser le secteur privé dans la conduite du projet Dakar ville services.