GUY ROCHETEAU
avec la collaboration de
Jean Roch

POUVOIR FINANCIER ET INDÉPENDANCE ÉCONOMIQUE EN AFRIQUE

le cas du Sénégal



préface de Philippe Hugon

ORSTOM KARTHALA

POUVOIR FINANCIER ET INDÉPENDANCE ÉCONOMIQUE EN AFRIQUE

LES AUTEURS

Guy ROCHETEAU est Directeur de Recherches à l'ORSTOM. Après un premier séjour au Sénégal en 1960-61 dans le cadre de l'Université de Dakar, il poursuit une carrière d'économiste du développement en Océanie (1964-67). A nouveau au Sénégal entre 1968 et 1976, il anime à partir de 1971 une équipe de recherche pluridisciplinaire travaillant sur le thème de la formation du capital. Il est aujourd'hui responsable d'un programme de recherche en économie comparée dans les pays et territoires de la Région Caraïbe.

Jean ROCH est Maître de Recherches à l'ORSTOM. En poste au Sénégal depuis 1968, il mène une double carrière de chercheur et de coopérant. Après avoir occupé des fonctions identiques au Conseil Économique et Social, il est aujourd'hui conseiller économique à la Présidence de la République du Sénégal.

GUY ROCHETEAU
avec la collaboration de
JEAN ROCH

POUVOIR FINANCIER ET INDÉPENDANCE ÉCONOMIQUE EN AFRIQUE

Le cas du Sénégal

Préface de Philippe Hugon

ORSTOM
70-74, route d'Aulnay
93140 Bondy

KARTHALA
22-24, boulevard Arago
75013 Paris

© KARTHALA-ORSTOM, 1982
ISBN : 2-86537-042-9

PRÉFACE

Dans les sciences sociales le Nouveau, Autre ou Tiers-Monde fonctionnant à partir de la dialectique du même et de l'autre, a longtemps été un ailleurs où se déroulait l'imaginaire occidental ou un miroir renvoyant aux sociétés industrielles l'image de leur positivité.

Au lendemain de la Seconde Guerre mondiale, l'essentiel de la perception des sociétés non occidentales s'est réalisé à travers le prisme des débats sur le développement et le sous-développement. Pour les uns le sous-développement, retard du développement, trouve son origine dans la survivance des structures pré-capitalistes et la coexistence de secteurs traditionnels et de secteurs modernes. Pour les autres, le sous-développement, produit du développement capitaliste, résulte de l'insertion des sociétés périphériques dans le capitalisme mondial; il y a mise en relation du mode de production capitaliste dominant avec les modes de production précapitalistes conduisant à des transferts de valeur, de ceux-ci vers celui-là ; échange inégal, rôle des firmes multinationales, insertion des formations sociales sous-développées dans la division internationale du travail sont les objets privilégiés d'analyse ; le sous-développement trouve son essence dans les relations de dépendance externe. Bien que reposant sur des postulats et des idéologies opposés, ces deux représentations conduisent à analyser les sociétés par référence à une relation externe, que celle-ci soit posée dans un couple centre/ périphérie ou dans un couple secteur capitaliste/ secteur non capitaliste.

Au contraire, l'étude rédigée par Guy Rocheteau et réalisée avec la collaboration de Jean Roch cherche à montrer que la dynamique de la périphérie n'est pas de pure négativité, et que « L'État nouvellement indépendant constitué dans le contexte de domination économique coloniale peut infléchir le processus d'accumulation en fonction d'objectifs nationaux ». Il y a au cours de l'Histoire une « dialectique de la dépendance » (1) qui renvoie à la confrontation entre les instances nationales et étrangères, entre l'appareil d'État et les firmes multinationales, dans un environnement international qui se transforme en permanence mais de manière accélérée en période de crise (2).

La portée de l'ouvrage de Guy Rocheteau nous paraît double ; au-delà de la description de la formation du capital au Sénégal qui constitue une mine d'informations d'une exceptionnelle richesse, sont posées les questions essentielles qui dépassent largement le cadre sénégalais, celles de la nature exacte du pouvoir du capital financier ou de la signification de la transnationalisation des circuits monétaires et financiers depuis la crise de la décennie soixante-dix.

L'ouvrage constitue, à un premier niveau de lecture, un document précieux sur l'économie du Sénégal et plus spécialement sur le rôle des intermé-

(1) Tiano A., *La situation de la dépendance*, Paris, P.U.F., 1978.
(2) Coussy J. Interprétation des économies et évolution des rapports de dépendance in : *Revue française de science politique*, n° 2, avril 1980.

diaires financiers, privés et publics, nationaux et étrangers. Utilisant les résultats d'enquête réalisées sur le terrain entre 1971 et 1975, ainsi qu'une abondante bibliographie, Guy Rocheteau distingue deux périodes correspondant grosso modo aux deux décennies ayant suivi l'indépendance.

La première décennie (1960-1972) a largement vérifié la thèse des théoriciens du capitalisme périphérique, selon laquelle les relations de dépendance constituent les facteurs déterminants du blocage de l'accumulation. L'industrie sénégalaise n'a pu se développer que par un recours à des apports étrangers, dont les opérations de mise en valeur ont été dictées en fonction d'objectifs extérieurs à l'espace sénégalais, et qui ont conduit à des rapatriements de revenus. La politique anti-inflationniste suivie jusqu'en 1972 a représenté un compromis entre les intérêts des grandes sociétés européennes exportatrices de capitaux, qui bénéficiaient de la spéculation sur les monnaies, et ceux de l'État français s'efforçant d'en limiter les répercussions inflationnistes. La création d'un secteur bancaire sous contrôle public n'a pu être un instrument efficace de restructuration de l'industrie nationale. Si pendant cette décennie le financement sur ressources extérieures de l'industrie sénégalaise est demeuré principalement français, il y a eu mouvement de concentration bancaire (les banques françaises nationalisées de dépôt prenant le contrôle des institutions bancaires) et d'internationalisation bancaire par entrée des banques américaines et européennes dans les sociétés sénégalaises.

La seconde décennie a vu apparaître une profonde modification des structures financières et un accroissement de la capacité d'initiative des instances nationales et plus spécialement de l'État. On peut noter plus particulièrement : l'accès facilité au crédit bancaire pour les petites et moyennes entreprises, la libéralisation du crédit et une politique moins restrictive de l'émission, une internationalisation de l'aide publique, un développement des cofinancements, et une plus grande autonomie des centres de décision monétaire, concrétisés par le second accord en 1973 de l'U.M.O.A. Le gouvernement sénégalais a diversifié ses sources extérieures de financement, a accru son recours aux crédits extérieurs privés, crédits fournisseurs et emprunts sur les marchés financiers internationaux.

La question se pose de savoir si cette restructuration des circuits monétaires et financiers aura un impact sur la croissance d'un pays qui au cours de la période 1960-1978 a connu une décroissance du revenu par tête de l'ordre de 0,4 % par an (3).

Au-delà de l'analyse spécifique du Sénégal sont abordées des questions qui dépassent l'espace national : celles de la signification du capital financier et de la transnationalisation des circuits monétaires et financiers consécutive à la crise.

L'auteur montre sur le premier point, avec grande clarté et en utilisant de nombreux graphiques, le rôle joué par les grands groupes financiers et les liaisons existantes entre les entreprises et leurs filiales. Les banques d'affaires telles Paribas ou la Financière de Suez, les Maisons de commerce telles la S.C.O.A. ou la C.F.A.O. jouent un rôle essentiel dans la formation du capital industriel. Toutefois l'auteur ne retient pas la thèse marxiste du capital financier, fusion du capital bancaire et du capital industriel, qui déterminerait le système, l'oligarchie financière investissant l'appareil d'État. Au lieu de poser la question de la « détermination en dernière instance », il opte pour une interprétation plus nuancée qui nous semble se situer dans une vision systémique où il y a pluralité

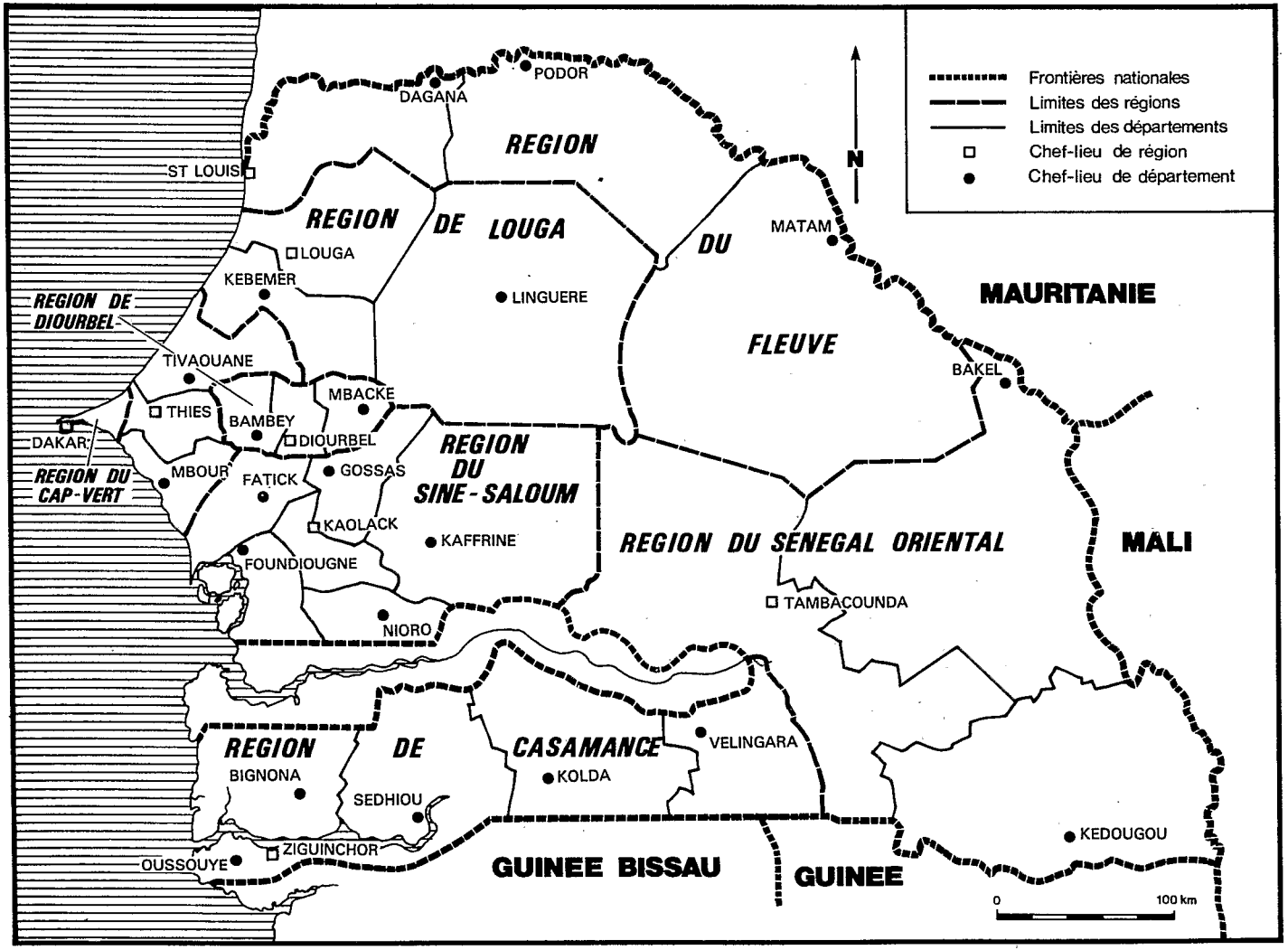
(3) Cf. B.I.R.D., *Rapport sur le développement dans le monde*, août 1980.

des centres de décision, conflits et coopérations entre ceux-ci et où il y a interconnexion entre ces centres de décision. L'Oligarchie financière investit l'appareil d'État autant que la techno ou bureau-structure contrôle les firmes privées.

L'auteur aborde également, au-delà du cas sénégalais, la transnationalisation des circuits monétaires et financiers dans le nouveau contexte international. Le Sénégal a connu, à l'instar des autres pays sous-développés, une transformation du financement du développement ; il y a eu au niveau mondial accroissement considérable des liquidités internationales, relais de l'aide publique par des prêts privés, recours aux banques privées jouant le rôle d'intermédiaire financière ; le nouveau financement est moins affecté et plus souple mais en même temps plus coûteux et davantage inégalitaire ; il en résulte un endettement et un service de la dette croissants. (Au Sénégal l'encours de la dette publique extérieure est passé de 12,2 % à 29,8 % du P.N.B. entre 1970 et 1978.) Selon certains auteurs, il s'agirait d'un nouveau processus de transnationalisation du capital financier caractérisée par une autonomie de la valorisation du capital argent au niveau mondial et faisant suite à la phase d'après-guerre d'internationalisation du capital productif. La lecture de l'ouvrage de Guy Rocheteau laisserait plutôt entendre qu'il s'agit d'une transformation des circuits financiers résultant à la fois de la restructuration du capitalisme international et de la montée des États-Nations qui ont vu leur pouvoir s'accroître, notamment à la suite de la crise pétrolière.

Les questions abordées par Guy Rocheteau sont d'un grand intérêt et les réponses apportées rigoureuses et nuancées. Cet ouvrage est une contribution importante à la compréhension des processus spécifiques de reproduction des sociétés sous-développées.

Philippe HUGON
Professeur de sciences économiques Paris X
Membre du comité technique économie-démographie O.R.S.T.O.M.



CARTE DU SÉNÉGAL

INTRODUCTION

Le présent travail s'inscrit dans la ligne d'une critique d'un certain nombre de conceptions couramment admises de la croissance économique et du « développement » des pays sous-développés.

Le but n'est pas d'en nier radicalement la portée scientifique ou l'utilité pratique, mais de définir à très larges traits le champ théorique dans lequel elles s'inscrivent, d'en indiquer les limites et de prendre appui sur cette critique pour dégager une formulation différente des problèmes justifiant une orientation nouvelle de la recherche. Disons au moins que nous allons tenter, de la façon la moins abstraite possible, de faire apparaître les présupposés scientifiques engagés dans notre recherche.

Le premier groupe de contributions à remettre en cause est celui qui se rattache à une conception mécaniste de la croissance ; nous rangeons ici l'ensemble des constructions théoriques selon lesquelles l'accumulation globale du capital est le facteur déterminant de la croissance : par exemple, les concepts de la croissance auto-entretenue ou auto freinée, ou des indicateurs comme le « seuil critique de revenu par capital » de Leibenstein ou le « Big Push » de Rosenstein-Rodan (1).

Quoique se situant dans leur prolongement, les analyses d'Hirschmann marquent un progrès décisif par rapport à celles-ci dans la mesure où elles aboutissent à une conception structurelle du développement, fondée sur l'hétérogénéité du capital et le jeu des complémentarités. Mais leur faiblesse commune est qu'elles excluent le fait politique de leur champ d'analyse. Comme le note Bastianneto, tous ces auteurs « se bornent à tenir le fait national comme une donnée de l'hypothèse et un cadre passif dans lequel s'inscrit le raisonnement » (2).

A la suite d'Hirschman, la tâche spécifique de l'économiste du développement ne peut être autre que de définir des stratégies de développement et non plus des recettes pour la croissance. Mais ce qui n'est pas toujours pris en considération, vérité d'évidence cependant, est que tous les acteurs économiques n'ont pas les mêmes intérêts à voir tel mode de développement prendre le pas sur tel autre. Le choix d'une stratégie de développement demeure une postulation gratuite si l'on ne perçoit pas qu'elle dépend d'abord des résultats de la confrontation ou de la compétition des groupes en présence.

Le deuxième groupe de contributions à rejeter se rattache à une conception évolutionniste (et unilinéaire) du développement. Un certain marxisme rejoint ici la tentative de Rostow : le passage de la Société Traditionnelle à la

---

(1) Qu'AUSTRUY a pu qualifier « d'amorçage d'une pompe dont le fonctionnement doit devenir automatique »...

(2) Cf. R. BASTIANNETO *Essai sur le démarrage des pays sous-développés.* Editions Cujas. Coll. « Temps de l'histoire ». Paris, 1968.

Société Moderne se ferait selon un continuum et le décollage des pays sous-développés prendrait des voies comparables à celles de l'industrialisation dans l'Europe du XVIIIe siècle. Ces conceptions, une nouvelle fois, sont contredites par la réalité historique la plus inconstestable.

En Europe, la révolution a été réalisée à l'intérieur d'un système économique autonome. D'emblée, grâce à la stagnation du pouvoir d'achat des travailleurs et à la garantie des protections institutionnelles, il s'est produit une très forte accumulation du capital, avec l'apparition de méthodes de production à productivité élevée.

A l'opposé, les formations socio-économiques du Tiers-Monde sont les résultats de la mise en rapport d'un mode de production capitaliste avec des modes de production autres que capitalistes, mise en relation « à la faveur de laquelle apparaissent des transferts de valeur des derniers vers le premier qui relèvent des mécanismes de l'accumulation primitive (3) ». Cette mise en rapport doit être interprétée comme la relation d'un centre dominant avec une périphérie déterminée de l'extérieur dans son évolution.

L'analyse économique, ici, se fonde essentiellement sur une critique de l'investissement international capitaliste, qui contribue à perpétuer la division du travail instaurée dans le passé par les puissances impérialistes, entre « pays nantis » exportateurs de produits finis et « nations prolétaires », exportatrices de matières premières. Une véritable industrialisation des pays du Tiers-Monde consisterait à leur permettre de transformer eux-mêmes ou d'utiliser pour leurs propres besoins leurs matières premières. Or, les exportations de capitaux en provenance des pays développés sont soumises à une stratégie commerciale : accès aux matières premières en fonction des besoins de leur propre industrie et, au mieux, exportation de biens d'équipements. L'investissement en capital, lorsqu'il se produit, consiste dans un simple déplacement d'activité. D'autre part, ainsi que le note P. Jalée, « ces investissements, puisqu'ils sont privés, obéissent essentiellement à la notion de profit ; or, le transfert des profits devient à très court terme une charge insupportable pour les économies du Tiers-Monde, insupportable parce que ces profits réalisés constituent un véritable surplus économique qui, au lieu de s'y réinvestir pour concourir à l'accumulation primitive absolument indispensable à un développement intégré, progressif et harmonieux, s'expatrient du pays grâce aux efforts duquel ils ont pu être produits, pour se tourner vers les métropoles impérialistes et concourir à l'accumulation à l'intérieur de ces métropoles ». Il apparaît donc « qu'il est indispensable d'éviter tout investissement impérialiste » (4).

Les économistes critiques cependant, tout autant que les économistes libéraux ont largement négligé l'examen des dynamismes internes des pays en voie de développement. Ainsi que le note H. Cardoso, « Le dynamisme de la périphérie capitaliste n'est pas de pure négativité ». Dès le départ, dans le cadre du pacte colonial, on peut relever « un processus politique de participation à la décision et de participation à la consommation ».

La décolonisation accomplie, « la dépendance subsiste mais elle n'est pas exclusive d'une certaine autonomie, qui s'exprime par l'existence de l'État et

(3) Cf. Samir AMIN, *L'accumulation à l'échelle mondiale*, I.F.A.N. – Anthropos Paris, 1970.

(4) Cf. P. JALÉE, « Les investissements privés, investissements impérialistes ». Interview donnée au cercle de l'Association pour le développement. Nov. 1969.

l'ouverture du marché interne » (5). Les nouvelles élites nationales ne seraient-elles rien de plus que des « bourgeoisies mercenaires » surgies dans la lignée des impérialistes et les formations socio-économiques du capitalisme périphérique de purs systèmes-relais dans la pénétration du capital étranger ? Il conviendrait, à tout le moins, avant de conclure, de passer par un examen des situations concrètes.

Le bilan des réalisations économiques transmis aux nouveaux États africains à l'issue de la période coloniale paraît certes singulièrement décevant. Les investissements privés dans le secteur capitaliste de la production sont demeurés, de l'avis même des observateurs les moins susceptibles d'adopter à leur égard une attitude systématiquement critique, « très en deçà des espérances, en dépit du concours de la Puissance Publique et de la mise en place de tout un dispositif d'incitation à investir » (6). L'examen objectif des structures économiques et des bénéfices respectifs retirés de l'échange international par la métropole et les colonies, tel celui effectué par T. Balogh pour l'Afrique Occidentale, coïncide de très près avec les modèles décrits par les économistes critiques contemporains (7). Les avantages des mesures *a priori* les plus favorables au développement économique des colonies dans le système préférentiel et de l'aide caractérisant le fonctionnement des pays de la Zone franc sont eux-mêmes contestés : la garantie d'écoulement et de prix des produits tropicaux par la métropole a certainement augmenté la production agricole des territoires dépendants relativement à la capacité mondiale de production considérée dans son ensemble, mais « n'étaient l'ignorance et l'apathie qui y règnent, ces territoires pourraient produire beaucoup plus qu'ils ne le font et égaler le montant de ce prix artificiellement soutenu, par l'automaticité d'un meilleur fonctionnement du mécanisme des prix et une plus grande information des producteurs » ; les conséquences des tarifs préférentiels à l'entrée de la Zone franc et des contingentements dans les relations hors Zone ont surtout favorisé les exportations de produits manufacturés sur l'Afrique ; les réglementations monétaires et singulièrement la surévaluation de la monnaie coloniale par rapport à la monnaie métropolitaine ont assuré des profits exceptionnels aux exportateurs français et provoqué la fuite en métropole des revenus acquis en Afrique ; le système d'imposition colonial qui minorait les contributions directes sur les revenus distribués aux entreprises métropolitaines et ne faisant pas, au niveau des impôts indirects, de différence très nette entre biens essentiels et inessentiels, a empêché les colonies d'accroître leurs moyens de financement disponibles pour le développement économique ; les dons et aides gratuits fournis par la métropole ont été presqu'exclusivement utilisés à des achats en métropole et les investissements publics ont été en partie consacrés à des dépenses de prestige qui ont anormalement gonflé les dépenses courantes de

(5) Cf. H. CARDOSO, *Sociologie du développement, le cas de l'Amérique latine.* (Notes de cours, Université de Nanterre, 1968). Bien qu'il faille se garder, là comme ailleurs, de donner à penser que l'histoire se répète, l'étude des phases de la croissance en Amérique latine, de la période de substitution des importations à celle de la rupture avec le marché mondial, peut être une source féconde d'hypothèses de travail pour l'étude du cas africain.

(6) Cf. G. LEDUC, « La politique des investissements dans l'Outre-Mer », *Revue de Science financière*, T. XLIX, n° 1, 1957.

(7) Cf. T. BALOGH, « Influence des institutions monétaires et commerciales sur la structure économique africaine », *Revue économique*, mars 1963, n°2.

fonctionnement à la charge des Territoires ; enfin, l'établissement de liens exclusifs avec la métropole a privé les pays d'Afrique des contributions en capital qu'auraient pu leur apporter les Institutions internationales.

Ce bilan sévère, mais daté et fondé sur un cas précis, fait du même coup très bien apparaître la marge de manœuvre dont sont susceptibles de disposer les nouveaux États indépendants dans un certain nombre de domaines : politique des prix, politique fiscale, réforme monétaire, diversification de l'aide publique et contrôle de l'utilisation des fonds. Le poids des contraintes objectives inscrites dans les structures économiques constituées pendant la période coloniale ont, en prolongeant les situations de sous-développement, occulté des possibilités de réajustements par contre progressivement comprises et de plus en plus utilisées par les nouveaux États. L'analyse économique paraît, à cet égard, en retard sur des initiatives et des réalisations dont elle n'a su prévoir l'apparition : les stratégies de développement proposées par les économistes libéraux, dans la première décennie des indépendances, ont été abandonnées plutôt que d'être renouvelées et la réflexion d'inspiration marxiste a à peu près totalement négligé de prendre en compte les problèmes de l'État politiquement indépendant en situation de dépendance économique, au profit d'une analyse, à l'argumentation singulièrement répétitive, des processus de la reproduction des structures économiques coloniales. Les faits nouveaux, lorsqu'ils sont enregistrés, sont donnés comme subis par les nouveaux États ou initiés par des élites politiques aux ordres des impérialistes. Les phénomènes de pouvoir sont outrageusement simplifiés et les exigences majeures de la construction nationale sont passées sous silence (8).

L'étude des mécanismes de l'exploitation à l'échelle mondiale ou euro-africaine n'étant plus à faire, il semble bien, si l'on veut progresser dans la connaissance des situations concrètes et tenir compte de la flexibilité des systèmes, que l'on ait intérêt à élargir la réflexion dans le sens préconisé par G.Y. Bertin : parce que l'investissement international apparaît de plus en plus nécessaire, parce que cet élément d'équilibre accentue parfois les déséquilibres existants, toutes les nations concernées, et non plus les seuls investisseurs, veulent aujourd'hui en surveiller le cours, en contrôler les modalités... Dès lors, qu'il soit public ou privé dans son origine, qu'il concerne les pays pauvres ou riches, l'investissement international devient l'enjeu d'un débat entre l'investisseur et le pays qui le reçoit » (9). La recherche se trouve ainsi orientée vers *une analyse, conduite en termes de pouvoir, des rapports qui s'établissent entre les différentes parties prenantes de l'investissement international capitaliste dans les pays en voie de développement et vers un examen des médiations institutionnelles par lesquelles il se réalise.*

Cette approche impose que soit soulevée une question préalable, concernant l'origine et la répartition du pouvoir économique dans l'univers capitaliste. Ici, à nouveau, nous trouvons deux points de vue parfaitement opposés.

Première thèse : Le pouvoir économique, au sein de la Société capitaliste, appartient aux propriétaires de moyens de production, donc, de fait, aux prin-

(8) Cf. Dans cette ligne M. ANSON-MEYER, *Mécanismes de l'exploitation en Afrique, l'exemple du Sénégal,* Éditions Cujas, 1974.

(9) Cf. G.Y. BERTIN, *L'investissement international,* Coll. « Que sais-je ? » P.U.F., 1972.

cipaux actionnaires des grandes Sociétés anonymes. La formule juridique de la Société anonyme permet à un même individu ou personne morale de détenir, sans restrictions ni limitations, des participations dans le capital social de plusieurs entreprises ; un petit nombre d'acteurs économiques, enrichis selon les méthodes de l'accumulation primitive (spoliations, surprofits d'entreprise) et s'appuyant en deuxième instance sur le contrôle de quelques grandes banques, ont ainsi, dès les premiers temps de l'expansion du capitalisme industriel, réussi à pénétrer d'immenses secteurs de la production. Dès lors, ainsi que le notait Lénine dès 1920, en signant l'acte de naissance du capital financier : « Les banques cessent d'être de modestes intermédiaires pour devenir de tout-puissants monopoles disposant de la presque-totalité du capital-argent de l'ensemble des capitalistes et des petits patrons, ainsi que de la plupart des moyens de production et des sources de matières premières d'un pays donné ou de toute une série de pays (10) ».

Dans un ouvrage fondamental sur la génèse du capitalisme monopoliste aux États-Unis (11), l'économiste marxiste V. Perlo montre, sur la base de la description détaillée de la structure des grands groupes du capital financier que ceux-ci ne sont pas nés « d'un simple rapprochement entre quelques banques et quelques sociétés industrielles mais qu'ils comprennent des réseaux bien définis d'activités complémentaires et coordonnées : Sociétés industrielles interconnectées et articulées autour de quelques points de force, banques d'affaires, banques de dépôts et holdings, trusts, Sociétés d'avocats d'affaires, etc., en fait la totalité des instruments qu'ont créés, pour se consolider et s'étendre, les centres de l'économie américaine ».

Ce pouvoir de contrôle peut être utilisé de multiples façons pour accaparer des profits supplémentaires :

- diriger les appels aux banques vers les établissements contrôlés par le groupe ;
- canaliser les commandes de matériel et de fournitures vers des firmes contrôlées par le groupe ;
- vendre des produits ou biens à des prix de faveur aux Sociétés contrôlées par le groupe ;
- faire appel à des firmes associées pour tous les services juridiques, de comptabilité, de publicité ;
- tirer parti d'informations confidentielles dans le domaine de la spéculation boursière et monétaire.

Finalement la réalité économique profonde n'est pas celle de la simple multiplication des prises de participations financières par certaines grandes banques dans un certain nombre d'entreprises industrielles, mais celle d'une « fusion des capitaux d'origine bancaire et d'origine industrielle » d'où émerge la catégorie nouvelle du « capital financier », centralisé entre les mains d'une oligarchie parfaitement identifiable. Celle-ci s'immisce à tous les niveaux — parlement, administrations, partis politiques —, dans les rouages de l'État et des collectivités publiques et influe, pour les ajuster à ses propres intérêts, sur la

(10) Cf. LÉNINE *L'impérialisme, stade suprême du capitalisme,* Œuvres, Éditions Sociales, Paris.

(11) Cf. V. PERLO, *L'empire de la haute finance,* Éditions Sociales, Paris, 1974.

marche des affaires publiques : politique étrangère, politique fiscale et monétaire, choix budgétaire, attribution des marchés publics, etc.

L'oligarchie financière ne se présente pas comme un simple groupe de pression s'efforçant d'influer à côté de plusieurs autres (syndicats, partis politiques, corporations, groupements d'opinion...) sur les décisions de l'État : dans sa visée fondamentale, elle est l'État et celui-ci, saisi dans la composante institutionnelle et juridique qui donne l'illusion de son autonomie, n'est que l'ensemble des moyens par lesquels les finalités nationales s'identifient aux finalités du capital. Ainsi la fusion du capital bancaire et du capital industriel n'a été que le premier moment d'un processus de subversion qui conduit aujourd'hui à la fusion des groupes financiers et de l'État (12).

Le caractère radical de la thèse du capitalisme monopoliste d'État explique l'absence de sang-froid avec lequel elle a été reçue par les économistes libéraux et l'effort persévérant d'un certain nombre d'entre eux pour élaborer des constructions intellectuelles qui en soient l'exact contre-pied.

L'argumentation des économistes libéraux, axée à titre principal sur l'examen de la répartition du pouvoir de gestion au sein de l'entreprise, prend appui sur l'observation de deux facteurs d'évolution aux effets convergents :

— d'une part, la large dispersion dans le public des titres sociétaires, consécutive aux apports croissants des petits et moyens épargnants sur le marché financier, enlève aux actionnaires des grandes sociétés anonymes toute possibilité d'intervention réelle sur la marche des entreprises. Les établissements financiers ne détiennent, en fait, à peu près jamais une part d'actions suffisante dans une Société pour que l'on puisse leur en attribuer le contrôle ;

— d'autre part, la gestion des entreprises, tant au niveau du choix des technologies qu'à celui des politiques commerciales, exige la prise en compte d'une information de plus en plus complexe et nombreuse que seuls des professionnels attachés de façon permanente au fonctionnement de la firme sont à même de maîtriser efficacement.

La séparation, au sein de la Société anonyme, entre pouvoir d'autorité, dont est en principe investi l'Assemblée Générale des actionnaires et le conseil d'administration, et tâches d'exécution, dont sont responsables les dirigeants salariés de l'entreprise, repose sur une fiction juridique. « Par qui les décisions sont-elles prises dans les Sociétés » note ainsi P.A. Samuelson (13) « si ce n'est plus par leurs actionnaires ? Tout d'abord par la classe de plus en plus importante des directeurs salariés ».

Cette interprétation est l'aboutissement d'un courant de pensée déjà ancien dont la meilleure formulation scientifique demeure la théorie dite du « contrôle interne » proposée par les économistes américains Berle et Means (14).

---

(12) Pour une démonstration de la subversion de l'État par le capital privé, appliquée au cas français, cf. H. CLAUDE, *Le pouvoir et l'argent*, Éditions Sociales, 1973.

(13) Cf. P.A. SAMUELSON, *Economics*, New York, 1951. A. BIENAYMÉ, dans une synthèse récente affirme dans le même sens : « Le sujet essentiel du pouvoir économique au sein de la Société capitaliste demeure l'entreprise et, à l'intérieur de l'entreprise, le pouvoir est exercé par la direction générale ». Cf. A. BIENAYMÉ « L'entreprise et le pouvoir économique ». Dunod, Paris, 1969.

(14) A. BERLE et G.C. MEANS, *The modern corporation and private property*, New York, 1943.

Sur la base d'une enquête portant sur les plus importantes compagnies américaines, ces deux auteurs ont observé d'une part que, dans un grand nombre de cas, aucun organisme bancaire ou financier ne possédait un pourcentage suffisant d'actions dans une Société pour en détenir le contrôle, d'autre part, que la majorité des postes dans les conseils d'administration étaient occupés par des dirigeants salariés des entreprises ou « administrateurs internes » et non par les représentants des actionnaires ou « administrateurs extérieurs ». Leur enquête faisait apparaître qu'en 1930, 44 % des grandes firmes, représentant 58 % du total des actifs des entreprises comprises dans leur échantillon, étaient placées « sous le contrôle de leur direction ». Le pouvoir dans l'entreprise ne se fonderait plus sur le droit de propriété mais sur « l'occupation ». L'oligarchie financière est « un croquemitaine agité par des démagogues » (15).

Dans le même sens, mais abordant les problèmes du pouvoir économique au plan de la Société globale, J.K. Galbraith a opposé aux pouvoirs en diminution du capital financier les pouvoirs grandissants de la « Société industrielle géante » : « Une fois que le banquier, en tant que symbole de la puissance économique, eut disparu de la scène (après la crise de 1930) il fut remplacé par la Société industrielle géante. On se rapprochait ainsi de la réalité. L'association de l'idée de pouvoir avec le métier de banquier est née de la croyance assez vague en un trust de l'argent et de la notion selon laquelle les moyens de financement nécessaires à la création et à l'expansion de l'entreprise sont concentrés entre les mains de quelques individus. L'origine de cette idée se trouve dans la doctrine du capital financier de Marx : elle n'est pas susceptible de vérification statistique ou autrement matérielle, du moins aux États-Unis » (16).

La question du pouvoir dans la société capitaliste renvoie ainsi à celle des motivations des grands chefs d'entreprise, placés à la tête des Sociétés industrielles géantes. Toujours selon J.K. Galbraith, leur comportement ne s'expliquerait plus essentiellement aujourd'hui par la recherche du profit maximum mais par la quête du pouvoir et du prestige, pour eux-mêmes et pour l'entreprise à laquelle ils identifiraient leur propre destinée, avec dès lors comme objectif principal d'en accroître la dimension et la puissance.

Ce même courant de pensée culmine dans les pronostics enthousiastes de l'idéologue américain John Burnham dont le livre « The managerial revolution » traduit en français sous le titre suggestif de « L'ère des organisateurs » fait de la nouvelle catégorie sociale constituée par les « managers » des grandes entreprises l'élite morale et politique d'une forme de Société économique au sein de laquelle leur ascendant est appelé à supplanter progressivement le pouvoir des capitalistes.

Nuancée dans la thèse du « contrôle interne » de Berle et Means, la sépation du capital et du pouvoir est, chez Galbraith et Burnham, parfaitement accomplie. Dans cette perspective, la banque n'est rien de plus qu'une entreprise fournissant un service d'un type particulier. Ses fonctions sont inscrites dans sa définition juridique, qui lui permet de recevoir les dépôts des épargnants et de les employer en opérations de crédit et opérations financières. Sa finalité objective ne va pas au-delà de celle inscrite dans son objet social, à savoir

(15) Cf. A. BERLE, *The 20th Century Revolution*, New York, 1954.
(16) Cf. J.K. GALBRAITH, *Le capitalisme américain*, Coll. « Nouveaux horizons », Paris, 1967.

« de faciliter les échanges entre les hommes dans le temps et leur règlement dans l'espace » (17). On constate certes, au cours de son histoire, une évolution de ses méthodes marquée dans la période récente par la multiplication des services fournis aux entreprises, y compris le conseil de gestion, et un plus grand dynamisme dans la recherche des emplois rentables pouvant conduire jusqu'à la prise d'initiative dans la création industrielle, mais l'interprétation prédominante de ses activités renvoie, dans tous les cas, à la notion du « neutralisme bancaire » : la banque choisit et traite ses clients sur la base de critères objectifs, dont les principaux sont la solvabilité de l'entreprise et la rentabilité prévisible de l'opération justifiant une demande de crédit, en aucun cas sur la base des liens privilégiés avec certaines catégories d'entreprises dont elle infléchirait ou dirigerait la progression en fonction d'une stratégie propre d'expansion financière dans le secteur de la production.

A l'inverse des théoriciens du capital financier, les économistes libéraux et néo-libéraux posent l'autonomie de l'État, mais le rôle économique qui lui est attribué est de suppléer les insuffisances éventuelles de la décision privée, non de s'y substituer. Sa position est celle d'un arbitre entre les groupes de pression dans la nation, non celui d'un serviteur des intérêts de la classe dominante. La théorie la plus élaborée de l'État néo-libéral est probablement celle fournie à nouveau par J.K. Galbraith (18) dans sa thèse sur le « pouvoir compensateur » dans la société capitaliste américaine. Le point de départ en est la constatation de la disparition de la concurrence sous sa forme classique comme mécanisme régulateur de l'économie et son remplacement par un petit nombre de Sociétés industrielles géantes. Celles-ci occupent une position sur le marché qui leur permet de percevoir plus que les marges et bénéfices normaux aux dépens des fournisseurs et consommateurs plus faibles. Ces derniers, en réaction, s'unissent et tendent à développer un « pouvoir compensateur » leur permettant de se défendre contre l'exploitation en neutralisant le « pouvoir originel » des grandes firmes. La montée des syndicats, des coopératives de consommateurs, des organisations de défense professionnelle diverses ont été des expressions du « pouvoir compensateur ». Il a dès lors incombé aux États des pays capitalistes de permettre le libre développement des « pouvoirs compensateurs » et d'intervenir lorsque ceux-ci ne remplissent plus efficacement leur fonction de régulation dans l'économie. La politique monétaire (contrôle des prix et du volume des crédits à l'économie), la politique budgétaire (dépenses publiques, fiscalité), la création des entreprises publiques tels sont quelques-uns des principaux moyens d'action de l'État sur les déséquilibres de la conjoncture ou les déficiences structurelles du système économique.

La synthèse des conceptions opposées énoncées par les économistes d'inspiration marxiste et les économistes libéraux ou néo-libéraux sur le fonctionnement et les phénomènes du pouvoir au sein de la société capitaliste (rôle de l'État, des banques, des entreprises) est relativement aisée si l'on accepte de voir en quoi et pourquoi elles sont des idéologies, à savoir des vues non pas fausses mais partielles de la réalité, avant d'être des théories scientifiques.

L'analyse marxiste, parce que sa visée fondamentale est de faire prendre conscience aux prolétaires de leur situation de prolétaires, a surtout cherché

(17) Cf. G. PETIT-DUTAILLIS, *« La banque française »*, Éditions Mc Graw-Hill, Paris, 1974.

(18) Cf. J.K. GALBRAITH, 1967, *op. cit.*

à mettre l'accent sur le pouvoir attaché à la propriété du capital au sein de l'entreprise, à faire apparaître le mouvement de centralisation du capital entre les mains d'un petit nombre de capitalistes et à dénoncer l'immoralité de leurs méthodes et la nocivité de leur action pour la collectivité des travailleurs. Les théoriciens libéraux et néo-libéraux, parce que leur visée fondamentale est de justifier le maintien du principe de la libre entreprise, se sont essentiellement intéressés, tout en reconnaissant l'existence des monopoles et en prévoyant les moyens d'en diminuer l'influence, à en étudier les méthodes du point de vue de leur efficacité sur la croissance économique : la grande firme permet de réduire les coûts, elle est un foyer d'innovations technologiques et commerciales. Par voie de conséquence, ils mettent l'accent sur les problèmes de la compétence dans la direction de la firme et sur les pouvoirs de ceux qui la possèdent, les « managers ».

Dans les faits, cette double série de causalités recouvre des réalités inconstestables, aisément repérables au plan du fonctionnement des sociétés concrètes. Par contre, ce qu'il convient d'ajouter, c'est qu'elles ne sont pas exclusives l'une de l'autre, même si l'une d'elles, à un moment donné de l'histoire économique d'un pays donné, paraît prévaloir sur l'autre.

A cet égard, des enquêtes suffisamment dépassionnées et s'efforçant d'élargir le champ de leurs observations à l'ensemble de l'univers économique, telles celles conduites par J.-M. Chevalier aux États-Unis (19) et F. Morin en France (20) donnent de la répartition du pouvoir économique au sein de la Société capitaliste une image plus riche et plus diversifiée que celles que tendent à imposer les analyses partisanes.

F. Morin dans son étude sur la structure financière du capitalisme français, écarte, dès le départ, une ambiguïté en distinguant entre « pouvoir de gestion », qui s'applique au fonctionnement courant de l'entreprise et appartient à ses dirigeants salariés, et « pouvoir de contrôle », qui s'applique aux décisions concernant l'avenir et la stratégie d'expansion de la firme et est susceptible d'appartenir, à des degrés divers, selon les cas, soit aux dirigeants salariés soit aux principaux actionnaires représentés dans le conseil d'administration. C'est l'origine et la répartition du « pouvoir de contrôle » qui, seuls, font problème.

Un jugement sur la nature du contrôle s'exerçant à l'intérieur d'une entreprise donnée exige d'abord que soient examinées les modalités de la répartition du capital social entre les actionnaires. Au sein d'une réalité multiforme, il est possible de distinguer un certain nombre de situations présentant entre elles d'acceptables solutions de continuité :

— le contrôle « majoritaire » : le groupe de contrôle possède plus de 50 % du capital ; il peut s'agir d'un contrôle « sans partage » ou « partagé » selon qu'un deuxième actionnaire ou un deuxième groupe repérable d'actionnaires possède ou non une minorité de blocage (33,3 % des actions) dans les votes du conseil d'administration ;

— le contrôle « minoritaire » : le principal actionnaire détient un pourcentage d'actions entre 5 et 50 % du total ; il peut s'agir d'un contrôle « avec ou sans partage d'influence » selon qu'un deuxième actionnaire

(19) Cf. J.-M. CHEVALIER, *La structure financière de l'industrie américaine et le problème du contrôle des grandes sociétés américaines*, Éditions Cujas, Paris, 1970.

(20) Cf. F. MORIN *La structure financière du capitalisme français*, Éditions Calmann-Lévy, Paris, 1974.

possède ou non une part du capital supérieure à la moitié de celle détenue par le principal actionnaire ;

– le contrôle « interne » : aucun actionnaire ne détient plus de 5 % du capital ; il peut être dit « soumis ou non à une influence extérieure » selon que l'on peut ou non déceler l'influence prépondérante d'un groupe d'actionnaires.

En utilisant cet instrument d'analyse, l'auteur distingue cinq grandes catégories de contrôle, selon l'origine du principal actionnaire :

– contrôle étranger

– contrôle familial

– contrôle technocratique à caractère industriel (ou contrôle par les « managers »).

– contrôle technocratique à caractère bancaire (qui renvoie aux pouvoirs du capital « financier »)

– contrôle étatique (c'est le cas des entreprises publiques à capitaux mixtes).

Au sein d'un échantillon constitué par les deux cents premiers groupes industriels français au 31.12.1971, le contrôle se révèle être de nature familiale dans cent d'entre eux ; viennent ensuite les entreprises sous contrôle « étranger » (56 groupes), bancaire (25 groupes), par les « managers » (10 groupes), étatique (8 groupes), coopératif (1 groupe).

La propriété personnelle ou familiale demeure en France une source importante du pouvoir économique, mais les grandes entreprises familiales sont aussi celles qui ont dû dans les années récentes, en raison de difficultés internes de gestion ou à l'inverse pour assurer leur expansion, le plus fréquemment s'ouvrir aux influences extérieures, particulièrement au capital financier d'origine bancaire, et parfois céder aux représentants des grands groupes bancaires la prééminence dans leur conseil d'administration, voire leur concéder la responsabilité du choix de leurs dirigeants salariés.

Le pouvoir des firmes étrangères, constituées pour moitié de firmes multinationales d'origine américaine, apparaît d'autant plus considérable qu'il ne se mesure assurément pas uniquement en termes de capital mais s'exerce également par le marché ou par la domination technologique dans les secteurs de pointe (aéronautique, nucléaire). Une étude serrée des stratégies d'influence exigerait l'identification des infiltrations minoritaires dans les entreprises nationales. Néanmoins, le capital étranger, dont les centres de décision sont lointains poursuit avant tout une stratégie de rentabilité et tient, par ailleurs, à éviter de partager avec d'autres les responsabilités de l'entreprise dans les secteurs où il détient un avantage technologique. La recherche du contrôle majoritaire est donc prévalente.

Dans les entreprises sous contrôle technocratique à caractère industriel, situation correspondant à celle du « contrôle interne » dégagée par Berle et Means, le pouvoir de décision appartient aux dirigeants salariés de l'entreprise. La firme s'autocontrôle, mais, dans les faits, les besoins de financement exigés par les grandes unités industrielles sont tels, surtout lorsqu'il s'agit de diversifier la production ou de pénétrer les marchés extérieurs, qu'une liaison stable avec le monopolisme bancaire est en pratique une impérieuse nécessité.

F. Morin fait, à ce stade, deux remarques :

– Les prises de participation sont orientées dans le sens monopolisme

bancaire-monopolisme industriel. Jamais en sens inverse. La faiblesse relative du capital industriel dans ses négociations avec le monopolisme bancaire est manifeste.

— Toutes les très grandes entreprises industrielles sous contrôle technocratique sont reliées au monopolisme bancaire.

Les possibilités qu'ont les grandes banques d'affaires d'infléchir la stratégie des grandes firmes industrielles vont au demeurant au-delà de celles directement liées à la propriété du capital. Ainsi que le note par ailleurs G. Moatti « les banques ne recherchent pas de pouvoir de gestion directe dans les firmes, encore que les titres qu'elles ont en dépôt leur donnent dans les assemblées générales un poids qui dépasse celui de leur participation directe au capital, mais un réseau d'influences qui consolide et étende ce qu'on peut appeler, au sens large, leur « clientèle » d'entreprise... Ce pouvoir d'influence, de conseil, d'arbitrage, trouve son expression la plus achevée dans « l'engeneering financier »... « concentration d'entreprises, offre publique d'achat, alliances internationales, emprunts sur les marchés européens » (21). En tout état de cause, il apparaît que les grandes banques d'affaires acceptent de plus en plus rarement de partager les risques de l'investissement productif si elles n'obtiennent pas d'être directement associées aux grandes décisions concernant l'avenir de la firme et d'être admises à superviser les activités des managers chargés de les exécuter. Enfin, à la limite, les banques suscitent elles-mêmes les occasions d'emplois rentables ou les restructurations d'entreprises, assumant ainsi la fonction d'innovation de l'entrepreneur capitaliste.

Un dernier point mérite d'être soulevé, curieusement négligé par la plupart des analystes, à savoir la nature du contrôle s'exerçant sur les grandes banques elles-mêmes. L'oligarchie financière identifiée par les théoriciens marxistes du capital financier existe : de très grandes banques d'affaires, surtout prises parmi celles dites de « Haute Banque » (Rotschild, Lazard, Worms) se trouvent effectivement placées sous contrôle familial et le pouvoir, suivant la richesse, s'y transmet par héritage. Mais les plus grandes compagnies financières privées (Suez, Paribas) relèvent très largement du contrôle interne, non seulement en raison de la dispersion de leurs titres de propriété entre partenaires concurrents dont les influences s'annulent partiellement mais aussi du fait de leurs restructurations financières fréquentes s'expliquant par l'importance de l'enjeu qu'elles représentent.

Ainsi remis à sa juste place, le pouvoir des banques paraît très important mais néanmoins bien éloigné de la puissance absolue attribuée par les marxistes aux représentants du capital fincanier : d'abord parce qu'il n'est pas universel comme en témoignent les enquêtes statistiques, ensuite parce qu'il est relatif, qu'il est un pouvoir généralement partagé : la complexité croissante de la gestion industrielle, le caractère mouvant et imprévisible de la conjoncture économique, la nécessité d'assurer la permanence des activités de production, quels que soient les aléas de contrôle auxquels sont soumis les firmes, renforcent dans les faits le pouvoir des dirigeants salariés, qui peuvent par ailleurs imposer leurs vues en jouant le cas échéant sur les divergences se manifestant entre différentes catégories d'actionnaires.

De même l'examen de la nature et de l'ampleur du contrôle exercé par la

(21) Cf. G. MOATTI, « Qui dirige l'économie française ? », *Le nouvel économiste*, nº 50, 11 octobre 1976.

puissance publique sur les entreprises industrielles et bancaires conduit à relativiser la perspective marxiste de la fusion des groupes financiers et de l'État. L'osmose entre les cadres supérieurs de la fonction publique et de la direction des trusts, dont H. Claude a fourni, sur l'exemple français, un inventaire impressionnant (22) peut effectivement signifier, dans certains cas et à certains moments, une main mise du « grand capital » sur l'appareil d'État, mais il peut être tout aussi juste de considérer avec G. Moatti que « la frontière entre le pouvoir du capital et celui de la technostructure ne se confond pas avec celle qui sépare le secteur privé du secteur public... La caste des technocrates fonctionnaires constitue une puissance à part, largement autonome aussi bien à l'égard du pouvoir politique traditionnel que des puissances d'argent. Elle repose sur trois piliers : la « raison d'État », le monopole de la compétence technique (surtout en ce qui concerne le fonctionnement des administrations économiques) et le redoutable pouvoir de coopter ses pairs » (23). Cet argument paraît bien être essentiel dans la mesure où il rend compte d'un phénomène patent : celui de l'autonomie des grandes entreprises publiques par rapport aux directives émanant de l'État. L'indépendance manifestée par les grandes banques nationalisées est, à cet égard, très significative.

F. Morin fournit certes, de son côté, un certain nombre d'arguments venant à l'appui de la thèse du pouvoir financier : la prédominance du ministère de l'Économie et des Finances dans les représentations institutionnelles de l'État au sein des Sociétés d'Économie Mixte donnerait une orientation précise à l'aide apportée au secteur privé (aide directe ou incitations financières) dont l'objectif n'est pas d'accroître le domaine industriel contrôlé par l'État mais « le plus souvent la recherche d'une action qui soit le complément de l'action des grands groupes financiers et, en particulier du monopolisme bancaire » et « dont le but est le renforcement de leur puissance financière ». Cet auteur omet d'examiner ici, comme il l'a pourtant fait pour les autres catégories d'agents, les interventions de plus en plus nombreuses de la Puissance Publique dans la restructuration économique et financière du secteur privé, en particulier dans les opérations ayant des répercussions sur les modalités de pénétration du capital financier étranger ou sur le niveau de l'emploi. Largement valables pour la période d'expansion de l'économie allant de 1950 à 1970, les conclusions de F. Morin, sur ce point, doivent être fortement relativisées si on veut les appliquer à la période de crise dans laquelle est entré le capitalisme européen depuis 1972. Dès ce moment, on constate une intensification et une autonomie de plus en plus nette des interventions de la Puissance Publique face aux revendications de tous les pouvoirs compensateurs, mais aussi du bloc des grandes Sociétés industrielles. L'État utilise les moyens classiques de contrôle de la conjoncture (politique fiscale, encadrement du crédit, politique du solde budgétaire) dans un but de restructuration de l'économie nationale.

La structure dépendante du capitalisme périphérique découlant très précisément d'un décentrement de la prise de décision au profit des centres développés, la catégorisation des agents économiques et la typologie des moyens de contrôle tels qu'ils viennent d'être dégagés paraissent immédiatement applicables au problème de l'investissement international capitaliste dans les pays en voie de développement : quelles sont les stratégies d'intervention de l'État,

(22) Cf. H. CLAUDE, 1972, *op. cit.*
(23) Cf. G. MOATTI, *op. cit.*

des firmes et des banques dans les pays développés en vue de la pénétration des marchés extérieurs ? Par quelles méthodes, par l'exercice de quels moyens de contrôle et dans quelles limites ces derniers ont-ils réussi à orienter le mouvement qui constitue l'accumulation (drainage des capitaux et choix des investissements) à l'intérieur des pays en développement dans un sens qui corresponde à leurs objectifs ?

Mais aussi : quelles sont les possibilités d'action et de réaction de leurs partenaires nationaux de la périphérie capitaliste ? Quelle liberté de choix demeure ouverte à ces derniers, à l'intérieur d'un système économique construit en dehors d'eux ? Des voies leur sont-elles ouvertes pour agir sur la transformation du système économique lui-même dans un sens qui augmente leur pouvoir d'initiative sans faire obstacle aux apports de capitaux extérieurs ? En bref, l'objectif de l'indépendance économique est-il compatible avec la continuation de l'aide extérieure, publique ou privée, en provenance des pays développés ? Des voies se dessinent-elles, qui soient susceptibles d'aboutir à la conciliation des objectifs contradictoires ou concurrents des différentes parties prenantes de l'investissement international ? Ainsi que le note, dans le même sens, G. Winter « il s'agit de savoir si l'action des pays du Tiers-Monde infléchit les tendances spontanées ou imposées de l'extérieur à leur économie... En particulier, le débat fondamental sur la marge de manœuvre des nations du Tiers-Monde face aux contraintes qui s'exercent sur elles doit être éclairci... Entre l'optimisme technocratique dérivé des conceptions mécaniques de la croissance et la négation, par ceux qui s'appliquent à démonter les mécanismes de domination, de toute possibilité de développement à la fois « auto-centré » et ouvert sur l'extérieur, n'y a-t-il pas place pour des hypothèses moins « déterministes » ? (24).

Notre hypothèse de travail a été que ni le présupposé libéraliste, qui postule le réajustement automatique, à terme, des déséquilibres structurels de l'économie capitaliste, ni l'interprétation par le néo-colonialisme, qui pose la reproduction indéfinie des conditions de la dépendance des capitalismes périphériques (développement du sous-développement) ne rendent pleinement compte des dynamismes à l'œuvre dans les pays en voie de développement, que nous nous sommes proposés d'identifier à travers l'examen du cas sénégalais.

Puisqu'il s'agissait de tenter de prendre en compte des faits généralement passés sous silence ou jugés non pertinents dans l'état actuel de la théorie, nous avons choisi d'utiliser une problématique concrète qui ait quelques chances de parer aux inconvénients de l'économie normative (raisonnement circulaire et pensée par illustration).

En voici le schéma :

L'État nouvellement indépendant, constitué dans le contexte de la domination économique coloniale, est susceptible d'infléchir le processus d'accumulation en fonction d'objectifs nationaux ou bien en prenant le contrôle, partiellement ou totalement, des centres institutionnels de décision dirigés par des agents économiques étrangers, ou bien en se substituant à eux dans l'accomplissement de l'une ou l'autre de leurs fonctions. De cette confrontation

(24) Cf. G. WINTER, « Intérêt et limites des méthodes quantitatives de la planification en Afrique », *Cahiers de l'O.R.S.T.O.M.*, série Sciences Humaines, vol. XII, n° 3, 1975. Également *S.T.A.T.E.C.O.*, juin 1972, n° 12.

entre instances nationales et étrangères il découle une modification de la répartition initiale du pouvoir économique entre les différentes catégories d'agents. Néanmoins, une complexité supplémentaire provient de ce que, simultanément, les enjeux et les règles du jeu se transforment : l'évolution de l'environnement socio-politique, au plan national et au niveau des relations internationales, fait que les objectifs des acteurs économiques, y compris ceux de l'État, se diversifient et se déplacent. L'approche institutionnelle du processus d'accumulation, qui renvoie à une conception substantive du pouvoir économique, trouve son complément dans une analyse effectuée en termes de système, qui renvoie à une conception relationnelle du pouvoir économique.

D'où le choix d'un procédé d'exposition : examen séparé du comportement des principales parties prenantes de l'investissement capitaliste (banques et entreprises, acteurs publics et acteurs privés), mais assorti d'une mise en lumière des réajustements les plus significatifs répondant aux transformations des conditions de l'échange international.

PREMIERE PARTIE

LE RÔLE DES BANQUES DANS LA FORMATION DU CAPITAL

Sur la base des conditions héritées de la période coloniale, la Puissance Publique sénégalaise s'est efforcée d'étendre ses prérogatives et d'élargir l'éventail de ses moyens d'intervention dans trois directions :

- la prise de contrôle de l'Institut d'Émission, dans les limites permises par l'évolution de la coopération monétaire avec l'ancienne métropole ;
- la prise de contrôle du secteur bancaire national, compte tenu des contraintes découlant du recours nécessaire à des sources extérieures de financement ;
- l'amélioration de la position contractuelle de l'État dans ses rapports avec les Instituts de crédit situés à l'étranger : les banques privées mais aussi et surtout les Institutions extérieures publiques d'aide au développement.

L'entrée en jeu des partenaires nationaux et les modifications des conditions de l'échange international qui en ont résulté ont contraint les entreprises de banque étrangères travaillant en Afrique à renouveler leurs méthodes et à reformuler certains de leurs objectifs.

CHAPITRE PREMIER

LES INSTITUTIONS FINANCIÈRES ET LES STRUCTURES ÉCONOMIQUES DU SÉNÉGAL. DES ORIGINES A L'INDÉPENDANCE

L'accession à l'Indépendance de la République du Sénégal, le 20 juin 1960, acquise après la période transitoire de l'autonomie législative dans le cadre de la communauté (ayant débuté le 4 octobre 1958), n'a pas créé de solution de continuité dans l'histoire économique du pays. Si l'on excepte l'africanisation rapide et complète des circuits de commercialisation interne des produits agricoles, la transformation des structures économiques, résultant des interventions directes du nouvel État ou du renouvellement des conditions de l'échange international affectant les rapports entre le Sénégal et l'ancienne métropole coloniale, s'est réalisée de manière progressive et en suivant des rythmes différents selon les secteurs concernés. Cette remarque qui s'applique aux activités des institutions financières et des organismes bancaires, implique qu'un jugement sur l'ampleur des transformations aujourd'hui constatées dans ce domaine puisse s'appuyer sur un bilan de la situation antérieure.

L'histoire des institutions financières au cours de la période coloniale peut être divisée en trois grandes étapes :

1. LA BANQUE DU SÉNÉGAL ET LA RECONVERSION DE L'ÉCONOMIE ESCLAVAGISTE (1853-1901)

L'abolition de l'esclavage, en substituant le travail salarié au travail forcé bouleversait les conditions économiques des colonies. Il devenait nécessaire de mettre à la disposition des planteurs, désormais obligés de rémunérer leur main-d'œuvre, les fonds de roulement susceptibles de couvrir leurs besoins de trésorerie ou les moyens de financement leur permettant de reconvertir leurs activités.

Le décret de l'abolition du 27 avril 1848 prévoyait en conséquence l'octroi aux anciens propriétaires d'esclaves d'une indemnité basée sur la « justice et l'utilité ». La loi de 1849 qui en fixe le montant établit qu'une partie, le

huitième, en serait versée sous forme de rente et servirait à constituer le capital d'une banque de prêt et d'escompte à fonder dans chaque colonie : Martinique, Guadeloupe, Réunion, Guyane, Sénégal.

Tout en ayant le caractère de banques privées, en raison de l'origine de leurs capitaux, les premières banques coloniales reçoivent le privilège de l'émission sur leurs territoires respectifs et sont placées sous le contrôle de la Puissance Publique qui en vérifie la gestion, intervient dans les liaisons monétaires avec les banques métropolitaines et délimite la nature et l'extension de leurs activités (1).

Les statuts de la Banque du Sénégal, fondée à Saint-Louis en 1853, en font ainsi essentiellement un organisme bancaire spécialisé dans le crédit à court terme aux producteurs et commerçants locaux.

Les principes qui lui sont imposés dans le domaine de l'émission monétaire situent ses possibilités d'intervention dans les limites de l'objectif qui lui a été fixé, à savoir la reconversion de l'économie esclavagiste. Ainsi que le note M. Leduc : « La création des banques coloniales ayant pour but de compenser, en quelque sorte, les effets perturbateurs de l'abolition de l'esclavage en fournissant des crédits, il était logique que "l'émission dépendit des indemnités allouées aux anciens propriétaires d'esclaves et dont une partie constituait le capital de la banque (2)". » La politique de l'émission est ainsi soumise à la « règle du triple », établissant que le montant cumulé des billets en circulation, des comptes courants et des autres dettes de la banque ne peuvent excéder le triple du capital social réalisé.

Les possibilités dans l'octroi des crédits par la banque sont par ailleurs limitées par la nature même de ses ressources, constituées à la base par des titres de rente qui n'ont pas la liquidité nécessaire pour servir d'encaisse à un Institut d'Émission.

Malgré les assouplissements apportés au cours des années à la règle du triple et les apports de soutien consentis par la Caisse des Dépôts et Consignations, la Banque du Sénégal ne pouvait servir à une réelle politique de mise en valeur de la colonie.

L'extension géographique du domaine colonial français en Afrique, entraînant la création du gouvernement de l'A.O.F. et le développement de l'économie de traite, marquée au Sénégal par l'augmentation remarquable de la production arachidière dans les dernières années du XIX^{e} siècle, exigeait un élargissement du champ d'activité et un renforcement des possibilités d'intervention du système bancaire. La Banque du Sénégal est mise en liquidation en 1901 et apporte son actif à une nouvelle banque d'émission de nature commerciale : la Banque de l'Afrique Occidentale (B.A.O.).

La tendance au libéralisme qui avait caractérisé au XIX^{e} siècle les relations commerciales entre la métropole et les colonies a progressivement fait place avec la montée de la concurrence internationale dans le domaine industriel, à une évolution vers le protectionnisme garantissant aux grandes nations colo-

(1) La présidence du Conseil d'Administration de la Banque du Sénégal, ainsi qu'un poste d'administrateur sur quatre revient de droit à un représentant des pouvoirs publics. Le contrôle sur la banque est assuré au plan local par deux censeurs, dont l'un est nommé par l'administration, et, au niveau métropolitain, par une Commission de surveillance des banques coloniales. Enfin les liaisons avec les autorités politiques et monétaires sont assurées par une agence centrale des banques coloniales.

(2) Cf. M. LEDUC, *« Les institutions monétaires africaines. Pays francophones »*, Éditions A. Pedone, Paris, 1965.

niales l'accès privilégié aux marchés des Territoires dépendants (3). Il convenait ainsi d'adapter l'organisation bancaire coloniale à cette modification des liens avec la métropole. La nouvelle Banque de l'Afrique Occidentale aura désormais son siège social en France et non plus en Afrique.

2. LA BANQUE DE L'AFRIQUE OCCIDENTALE ET L'EXPANSION DE L'ÉCONOMIE DE TRAITE (1901-1939)

Bien qu'investie du privilège de l'émission pour les opérations statutaires au Sénégal, en Guinée française, en Côte-d'Ivoire, au Dahomey et au Congo, la Banque d'Afrique Occidentale demeure un établissement privé dont les principaux actionnaires, venant s'ajouter à ceux de la Banque du Sénégal, étaient les représentants de quelques-uns des principaux groupes financiers français du début du siècle. Elle sera transformée en 1929 en Société d'Économie Mixte, avec participation minoritaire de l'État, mais la tutelle de la Puissance Publique ne se renforcera cependant de manière décisive qu'en 1940.

Ses statuts en font à la fois un institut d'émission, une banque de dépôts et d'escompte et une banque d'affaire.

Appuyée par la Banque Commerciale Africaine (B.C.A.) créée en 1924, qui semble être demeurée sous son influence prépondérante jusqu'aux années 50, la Banque de l'Afrique Occidentale avait, de fait, le monopole pour l'A.O.F. de toutes les opérations génératrices de l'émission : transferts à la métropole, achats et ventes des devises et de l'or, réescompte des effets, avance à court terme et même à moyen terme aux banques ou aux entreprises. Les opérations, auxquelles elle se trouve autorisée, constituent, comparées à celles permises à la Banque du Sénégal, une adaptation de la distribution du crédit à une phase d'expansion du capitalisme : possibilité d'allongement des effets bancables (crédit à moyen terme ou à court terme prolongé) et création d'effets spéciaux telles les obligations cautionnées, largement utilisées par les commerces d'import-export qui souscrivent par ce moyen à l'ordre du Trésor Public des traites basées sur les redevances des droits indirects.

Dès 1904, elle reçoit le droit, exceptionnel pour une banque d'émission, de prendre des participations dans la constitution des sociétés. Les limitations statutaires de ce droit, qui imposent que les participations n'excèdent pas le quart des réserves de la banque, n'ont pas fait obstacle à une assez importante politique d'investissement dans les domaines de l'immobilier et du commerce.

Les obligations de la B.A.O. à l'égard des Pouvoirs Publics se limitent au versement d'un certain nombre de contributions pécuniaires, au demeurant modiques, et à l'obligation de fournir les services universellement attendus des banques d'émission : avances sans intérêt aux budgets locaux, facilités d'escompte aux Caisses de Crédit Agricole et obligation d'assurer la libre convertibilité de la monnaie et les transferts monétaires qui lui sont demandés entre le territoire d'émission et la France. L'objectif de la stabilité monétaire étant assuré par la couverture à 100 % de la monnaie coloniale par la monnaie

(3) Cf. C.W. NEWBURY, *« The protectionist revival in french colonial trade : the case of Senegal »*, Institute of Commonwealth studies, Oxford.

métropolitaine, toute augmentation de la masse monétaire entraînait un emprunt de fait à la métropole. Cette procédure garantissait formellement la suffisance des réserves. « Il importait peu dans ces conditions que la responsabilité en incombe à une banque de statut privé ou à un institut public d'émission pourvu que les réserves formant la contrepartie de l'émission monétaire soient en monnaie métropolitaine (4). »

A une époque où était effective la séparation entre banques de dépôts et d'escompte, orientant leurs activités vers la collecte de l'épargne publique et le financement à court terme de l'économie, et banques d'affaires, spécialisées dans la gestion du patrimoine des grandes fortunes privées ou le service financier au profit d'un petit nombre d'entreprises, la B.A.O. et la B.C.A. ont, en fait, constitué des formules d'intervention associant les capitaux et les compétences des deux catégories d'établissements bancaires. La B.A.O. qui semble avoir été à l'origine l'instrument des grandes maisons de traite (principalement la C.F.A.O.) s'est trouvée progressivement placée sous le contrôle d'organismes bancaires métropolitains : Marseillaise de Crédit, Crédit Industriel et Commercial, Crédit Commercial de France (parmi les banques de dépôts) ; Banque d'Indochine, Banque de l'Union Parisienne, Rotschild, Union Européenne et Industrielle (parmi les banques d'affaires). De même la B.C.A. associait, dans les années 30, la Banque de l'Union Parisienne, la Banque d'Indochine (banques d'affaires) et le Crédit Industriel et Commercial (banque de dépôts).

Il était conforme à la vocation des grandes banques françaises de dépôts et d'escompte de rechercher prioritairement la clientèle des grandes compagnies commerciales pour l'Outre-Mer, gros demandeurs de crédits à court terme pour répondre à l'étalement de la commercialisation des produits tropicaux et aux délais d'acheminement des produits et marchandises entre la métropole et les colonies. La concentration du capital commercial et l'importance des financements à accorder justifiaient l'association des banques de dépôts et d'escompte au capital des principales Maisons de Traite : le Crédit Industriel et Commercial s'est lié au groupe des commerçants bordelais (Vézia, Maurel et Prom) ; la Marseillaise de Crédit détient une participation dans la C.F.A.O. ; et le Crédit Commercial de France est actionnaire de la Société Commerciale de l'Ouest Africain (S.C.O.A.) (5).

Les banques d'affaires, par contre, en raison des possibilités découlant de la stabilité de leurs ressources et de leur étroite association avec les grandes entreprises industrielles françaises, devaient essentiellement rechercher les occasions d'emplois rentables dans les domaines exigeant des immobilisations de capitaux (mines, exploitations forestières, plantations, immobilier) et le service du crédit à long terme (travaux d'infrastructure). La Banque de Paris et des Pays-Bas prend part aux emprunts de la colonie de l'A.O.F. garantis par le gouvernement français (1907-1909) et au financement du port de Dakar. La Banque d'Indochine se constitue en A.O.F. un important portefeuille de titres immobiliers à la faveur de la crise de 1930, et prend le contrôle du Crédit Financier de l'Ouest Africain et du Crédit Foncier d'Afrique. La créa-

(4) Cf. T. BALOGH, « Influence des Institutions monétaires et commerciales sur la structure économique africaine », *Revue Économique*, mars 1963, n° 2.

(5) Cf. J. SURET-CANALE, *« Afrique Noire. De la décolonisation aux indépendances »*. Éditions Sociales, Paris, 1972.

tion de filiales bancaires associant banques de dépôts et banques d'affaires, présentait ainsi des avantages incontestables pour les deux parties. Les banques de dépôts dont la nature des ressources ne leur permettait pas d'immobiliser des emplois, se voyaient ouvrir une possibilité de participer à l'allongement des crédits exigés par le commerce colonial sans risque d'impact sur leur propre trésorerie. Les banques d'affaires, de leur côté, obtenaient la garantie que le service bancaire pour les opérations courantes (service de caisse, escomptes des papiers locaux) et les besoins de trésorerie seraient fournis en priorité aux entreprises placées sous leur contrôle.

La participation des capitaux privés à l'investissement en A.O.F. jusqu'en 1940, a été cependant exceptionnellement faible. Selon un calcul effectué par M.J. Dresch (6) à partir des statistiques établies par A. Frankel (7) valables pour l'année 1936, l'investissement par tête en A.O.F. où l'économie est dominée par les petites exploitations marchandes, aurait été de deux contre six pour l'A.E.F. Togo-Cameroun, trente-huit en Rhodésie et cinquante-cinq en Union Sud-Africaine, tous pays offrant les meilleures possibilités d'exploitation sur une vaste échelle des richesses minières, forestières et agricoles. Pour l'ensemble constitué par les territoires d'Afrique Noire d'expression française, l'investissement commercial représenté aurait été 42,8 % du total (8).

Au Sénégal où l'économie était basée à titre principal sur l'arachide produite en agriculture traditionnelle, l'investissement privé s'est presque exclusivement limité au secteur commercial et la fonction du crédit, répartie entre les banques et le commerce, a puissamment contribué à créer et à orienter les liens de dépendance inscrits dans les méthodes de la traite :

Les grandes maisons de commerce, directement ou par l'intermédiaire des sous-traitants libanais ou africains, achètent au paysan ses productions pour l'exportation et lui revendent en contre partie les produits manufacturés importés de France. Une pratique commerciale courante est ici celle de l'achat de l'arachide avant récolte, assortie de la vente à crédit des marchandises d'importation à retenir sur la valeur de la production à venir. Le cultivateur qui a épuisé ses stocks de produits vivriers au moment où commence la saison agricole (juin à juillet) est incité à recourir aux facilités d'endettement que lui offre le commerçant pour assurer son approvisionnement en denrées alimentaires de première nécessité et à privilégier en conséquence sa production marchande au détriment de ses productions vivrières. A l'issue de la campagne agricole, les signes monétaires qui restent en sa possession, une fois payées les dettes de soudure, sont immédiatement dépensés en achats de marchandises de deuxième nécessité mais de plus en plus désirées par le consommateur (textiles, quincaillerie, petit outillage). Le paysan aborde chaque nouvelle saison agricole sans détenir en quantité suffisante les disponibilités qui lui permet-

(6) Cf. J. DRESCH, *Sur une géographie des investissements de capitaux. L'exemple de l'Afrique Noire.*

(7) Cf. A. FRANKEL, *Capital Investment in Africa,* Oxford University Press, London, 1938.

(8) Répartition des investissements en Afrique Noire :

Entreprises commerciales	42,8 %
– Sociétés de plantations	11-12 %
– Exploitations forestières	11-12 %
– Mines	11-12 %

(*Source :* J. DRESCH.)

traient de subvenir à ses besoins jusqu'à la prochaine récolte et s'engage dans le cercle renouvelé de l'endettement arachidier. Le crédit direct au producteur, ainsi placé entre les mains des grandes compagnies, a contribué à accélérer le passage d'une agriculture de subsistance à une agriculture commerciale, produisant pour l'exportation et à transformer les comportements de consommation des populations autochtones, marqués par une préférence pour les marchandises d'importation.

Dans un tel contexte, les banques commerciales n'avaient aucun intérêt à développer un réseau de succursales régionales et à tenter d'établir un contact direct avec les producteurs ruraux. « Les banques ne font pas d'avances directes aux petits commerçants du fait de leur insolvabilité ; elles préfèrent passer par l'intermédiaire des grandes compagnies ; celles-ci sont mieux placées que les banques parce que, d'une part, elles savent ce qu'elles avancent (un camion et non pas de l'argent pour acheter une voiture de tourisme en invoquant un camion) et, d'autre part, leur réseau d'agents locaux leur permet de mieux contrôler l'exécution du prêt et la moralité de l'emprunteur que ne peut le faire un employé de banque situé dans un centre plus ou moins important ou éloigné (9). »

Consacrant principalement leurs activités à des crédits « très liquides » et n'étant limitées par aucune réglementation leur imposant de maintenir des réserves minimales dans les colonies, les banques coloniales ont par ailleurs représenté un remarquable instrument pour canaliser l'épargne locale, dirigée vers la métropole sous forme de crédits à court terme et à faible taux d'intérêt. Par contre, en raison de l'exportation de l'épargne liquide dégagée sur place, le financement de l'investissement colonial dépendait nécessairement d'importations de capitaux à long terme en provenance de la métropole et fournis, eux, à des conditions sévères et à des coûts élevés. Le mécanisme, qui permettait au système bancaire métropolitain de s'assurer des revenus invisibles fort appréciables, fournit une explication des luttes d'influence entre grandes banques d'affaires (Banque de l'Union Parisienne, Banque d'Indochine) pour s'assurer le contrôle des banques coloniales.

L'État colonial, de son côté, n'avait aucune raison d'intervenir directement dans le fonctionnement d'un système d'organisation des échanges garantissant le maintien d'une division internationale du travail en conformité avec les intérêts de la métropole, ni de s'opposer, au plan local, aux méthodes des compagnies commerciales dont le réseau d'implantation dans l'intérieur du territoire constituait pour l'administration un relai efficace en vue du contrôle politique des campagnes.

En application du principe de l'autonomie financière, le Gouvernement colonial pouvait disposer du produit de tous les impôts perçus localement mais toutes les dépenses nécessitées par l'activité administrative et le financement des programmes d'équipement étaient entièrement à sa charge. Les ressources budgétaires normales étant généralement insuffisantes, en particulier en raison du rendement limité de la fiscalité directe principalement supportée par une paysannerie démunie, les dépenses en capital exigeaient le recours soit au crédit local, soit pour ses plus grandes masses, à l'emprunt sur le marché financier de la métropole. La part importante du capital public dans l'investissement en A.O.F. qui aurait été de l'ordre de 54 % du total de

(9) Cf. M. CAPET, *Les économies d'A.O.F.*, Éditions Pichon et Durand-Auzias, Paris, 1958.

l'investissement en 1936 (10), n'annulait ainsi en aucune façon la prééminence revenant au système bancaire privé dans le financement de l'investissement colonial.

3. LA CENTRALISATION BANCAIRE ET MONÉTAIRE ET L'INTÉGRATION ÉCONOMIQUE DES PAYS DE LA ZONE FRANC (1940-1959)

La Deuxième Guerre mondiale a entraîné des transformations importantes dans les relations commerciales et monétaires entre la France et ses colonies d'Afrique. L'interdépendance commerciale entre les deux parties est renforcée par l'instauration d'un système préférentiel réciproque sanctionné par des contingentements, des droits de douane à tarifs préférentiels et la liberté illimitée des mouvements de capitaux. Les transactions et les paiements à l'étranger sont contrôlés. Le marché des produits tropicaux d'exportation est organisé sur la base d'accords gouvernementaux qui garantissent l'écoulement de la production en métropole ainsi que la stabilisation et le soutien des prix payés aux producteurs à un niveau sensiblement plus élevé que le marché mondial.

A l'intérieur de l'ensemble remarquablement intégré constituant désormais la « Zone franc », la recherche de la stabilité monétaire fait l'objet de mesures explicites dont la principale, en ce qui concerne les pays africains, est l'établissement d'un taux de change fixe entre l'unité monétaire métropolitaine et le franc C.F.A. Cette dernière décision, prise dans la période de pénurie de l'immédiat après-guerre a conduit, avec le retour à la normale, à une surévaluation du franc C.F.A. (11) assurant des profits exceptionnels aux exportateurs métropolitains et des bénéfices de change importants pour les revenus acquis en Afrique et transférés en métropole. Cette incitation structurelle à la fuite des capitaux devait nécessairement conduire à un renforcement du contrôle de l'État sur la politique de l'émission des territoires dépendants, de façon à éviter que des crédits bancaires distribués en Afrique ne soient exagérément utilisés en métropole avec le risque d'y provoquer des tensions inflationnistes.

Bien qu'il ait été envisagé, dès 1946, de l'en dessaisir au profit de la Caisse Centrale de la France d'Outre-Mer (C.C.F.O.M.), la Banque de l'Afrique Occidentale conservera le privilège de l'émission jusqu'en 1955, mais ses nouveaux statuts, fixés par la loi du 9 décembre 1940, en ont fait une Société d'Économie Mixte où la tutelle de la Puissance Publique est notablement renforcée (12). En 1955, les fonctions de l'émission pour l'A.O.F. et le Togo sont transférées à un établissement public : l'Institut d'Emission de l'A.O.F. et du Togo, au sein

(10) Cf. A. FRANKEL, 1938, *op. cit.*

(11) Mesurée par la hausse des prix domestiques exprimés en monnaie étrangère.

(12) Avant la loi de 1940, le conseil d'administration de la B.A.O. comprenait de douze à dix-huit membres dont trois nommés par décret. Ce nombre est ramené à douze, dont quatre nommés par décret. Désormais l'État a le pouvoir de nommer et révoquer le Président du Conseil d'Administration, il donne son agrément à la nomination du Directeur Général de la banque et des directeurs de succursales.

duquel les capitaux privés ne sont plus représentés. Les pouvoirs réels de la Puissance Publique dans le domaine de la régulation du crédit ont cependant été fortement limités par la tendance des banques africaines à se financer à leur siège social métropolitain plutôt que de recourir aux possibilités du réescompte de l'Institut d'Émission.

Les interventions économiques de la Puissance Publique évoluent dans le sens d'un accroissement des prérogatives de l'État métropolitain. Selon les termes de la loi du 30 avril 1946, l'objectif de l'État est désormais de « tendre à l'établissement, au financement et à l'exécution du Plan d'Équipement et de Développement des Territoires relevant du Ministère de la France d'Outre-Mer ». Le principe de l'autonomie financière des colonies est remplacé par celui des contributions non remboursables du budget métropolitain aux budgets locaux. Désormais, le financement des programmes d'équipement public (santé, éducation, travaux d'infrastructure, équipement social) est alimenté à peu près exclusivement par des subventions ou accessoirement des prêts publics en provenance de la métropole, transitant principalement par l'intermédiaire du Fonds d'Investissement pour le Développement Économique et Social (F.I.D.E.S.) et la C.C.F.O.M. Cependant il était également prévu que l'aide extérieure publique soit utilisée « pour orienter et coordonner les activités privées ainsi que pour suppléer, le cas échéant, à leur défaillance dans toute la mesure qu'exigera l'accomplissement des programmes ». Cette politique aboutira à la création des Sociétés d'État, en particulier dans le domaine du crédit social (13), de l'ingéniérie (14) et à la constitution de Sociétés d'État dans les secteurs de l'énergie, de l'aménagement agricole, du logement social et de l'hôtellerie (15).

La C.C.F.O.M. tout en demeurant autorisée à octroyer des avances aux Territoires, venant en complément des prêts consentis par le F.I.D.E.S. se voit attribuer certains moyens d'action d'une grande banque d'affaires : distribution du crédit à moyen et long terme, investissements financiers sous forme de prises de participation dans le capital des Sociétés d'État et des Sociétés d'Économie Mixte, en association avec les capitaux privés, cautionnement et fourniture de garanties de remboursement pour des crédits consentis par le secteur bancaire privé aux entreprises publiques ou privées. Cependant la C.C.F.O.M. a une vocation uniquement financière. Son objectif ne doit pas être de lancer des affaires ni d'en assurer la gestion pour son compte personnel. Ses prises de participation au capital des sociétés privées sont conçues comme devant rester des opérations de financement à long terme, non des placements spéculatifs.

Le bilan de l'aide directe de la C.C.F.O.M. au secteur privé en A.O.F. depuis sa création jusqu'en 1955, fait apparaître la priorité donnée aux investissements visant à la valorisation des ressources minérales et végétales destinées

(13) Au Sénégal : création, en 1957, du Crédit du Sénégal destiné à jouer les rôles combinés de crédit populaire, de crédit agricole et de crédit à la construction.

(14) Au Sénégal : agences du Bureau Minier de la France d'Outre-Mer (devenu B.R.G.M.) du bureau central d'Études pour les Équipements d'Outre-Mer (B.C.E.O.M.), du Centre Technique Forestier et Tropical (C.T.F.T.) du Bureau pour le Développement de la Production Agricole de la France d'Outre-Mer (B.D.P.A.).

(15) Au Sénégal : Agences de la Société d'Energie Électrique de l'A.O.F., de la Compagnie Générale des Oléagineux Tropicaux (C.G.O.T.), de la Compagnie Française pour le Développement des Fibres Textiles (C.F.D.T.), de la Société Immobilière du Cap-Vert (S.I.C.A.V.P.), la Société Hôtellerie de N'Gor.

à l'exportation, mais aussi l'importance, parfois négligée, de sa contribution à la création d'une industrie de transformation venant en substitution des importations métropolitaines : (cf. tableau 1).

TABLEAU 1 – C.C.F.O.M. : MONTANT CUMULÉ DE L'AIDE AU SECTEUR PRIVÉ DEPUIS L'ORIGINE JUSQU'EN 1955 (A.O.F.)

Branches d'activité	Montant de l'aide (millions de francs français anciens)	%
Exploitations et industries agricoles et forestières	7. 449	20,4%
Grands projets industriels et exploitations minières	12. 409	34,0%
Industries diverses	16. 615	45,6%
TOTAL	36. 973	100,0%

Source : G. Leduc, 1958

La transformation des relations monétaires et commerciales s'accompagne d'une transformation des structures économiques africaines : la rupture momentanée des liaisons commerciales régulières avec la métropole pendant la durée des hostilités a suscité en A.O.F., mais surtout au Sénégal, le développement d'une industrie locale jusqu'ici embryonnaire. Requise pour assurer le ravitaillement de l'Algérie, l'huilerie sénégalaise entame une progression remarquable qui lui permettra en quelques années de doubler sa capacité productive. De même, un certain nombre d'unités industrielles sont créées pour répondre aux besoins d'un marché local de plus en plus difficilement approvisionné à partir de la France : minoterie, fabrique de chaussures, cimenterie, savonnerie. La création industrielle sera stimulée par l'accélération de la croissance urbaine (16) et se poursuivra après la guerre, principalement dans le secteur des industries alimentaires et textiles. Dans le courant des années 50, une nouvelle étape sera franchie avec l'intensification de l'extraction minière (phosphates) et de la recherche pétrolière, initiées en fonction des besoins d'une industrie métropolitaine en plein redressement.

Les grandes compagnies commerciales, de leur côté, reconvertissent partiellement leurs activités. La rentabilité de leurs activités traditionnelles diminue : le coût en augmentation de la main-d'œuvre pèse sur les résultats de leurs comptoirs de brousse et les désavantage par rapport à leurs concurrents du commerce libre. Par contre, le marché urbain offre des possibilités auxquelles

(16) La population de Dakar était de 26 000 habitants en 1910 et 54 000 en 1930. A la veille de la guerre, elle était encore inférieure à 100 000 habitants. Mais le mouvement va s'accentuer dans les décennies ultérieures : 185 000 habitants en 1949, 374 000 au moment de l'Indépendance et environ 700 000 en 1976.

elles sont mieux que d'autres en mesure de répondre, en raison de leur surface financière, de leur capacité de mobilisation des capitaux et des facilités dont elles disposent pour assurer des liaisons avec les industriels français fournisseurs de l'Afrique.

Le commerce libre de son côté profite à la fois de la diversification des marchés urbains et du repli relatif de l'activité « marchandise » des comptoirs de brousse des traitants traditionnels.

L'évolution constatée au niveau des structures économiques et du comportement des agents économiques entraîne une révision des conditions et des méthodes des établissements financiers du secteur privé. Le système bancaire s'étoffe et se diversifie : pour répondre aux besoins de financement des nouvelles unités industrielles et commerciales, les plus grandes banques françaises de dépôt et d'escompte, celles-là même qui seront nationalisées après 1954 (17) installent des succursales dans les colonies d'Afrique. La B.N.C.I. ouvre une agence à Dakar en 1939, suivie en 1941 par le Crédit Lyonnais et la Société Générale.

Il s'établit entre cette dernière catégorie d'établissements et les anciennes banques coloniales une sorte de division des responsabilités dans la fourniture des services et la répartition de la clientèle :

– Les banques nationalisées et la B.N.C.I. se limitent presqu'exclusivement à la fourniture du crédit à court terme à l'industrie et au commerce et pénètrent la clientèle des nouveaux agents économiques : les nouvelles Sociétés d'État et d'Économie Mixte, la masse en augmentation des petites et moyennes entreprises situées en dehors de l'orbite d'influence des grandes banques d'affaires, enfin les représentants du commerce libre qui utilisent de plus en plus les possibilités de crédit et le service commercial offerts par les agences des banques métropolitaines pour diminuer leur dépendance à l'égard des grandes compagnies commerciales et accéder à l'import-export.

– La B.A.O. et la B.C.A. conservent des liens privilégiés avec les Maisons de traite. Leurs activités au Sénégal demeurent le financement à court terme des crédits de campagne pour la commercialisation des arachides qui représentent 63 % des prêts consentis par elles en 1956. La fourniture du crédit d'équipement à moyen terme relève principalement de ces mêmes banques coloniales. Le seul établissement spécialisé dans ce dernier domaine aura été au Sénégal la Société Immobilière et Financière pour l'Afrique (S.I.F.A.) filiale de la B.C.A. Les crédits immobiliers et les prêts hypothécaires sont dispensés par le Crédit Foncier de l'Ouest Africain et le Crédit Foncier d'Afrique, filiales de la Banque d'Indochine (18). L'influence sur le marché des banques africaines ira cependant en diminuant : en 1945, la B.A.O. recevait 60 % des dépôts et le groupe des banques nationalisées plus la B.N.C.I. 40 %. En 1952, la B.A.O. n'avait plus que 41 % et les autres banques 59 %.

Les grandes banques d'affaires françaises investissant dans les colonies ont d'abord cherché à étendre leurs activités traditionnelles (exploitations forestières, plantations) et à renforcer leur association avec les grandes Sociétés assurant le commerce avec l'Afrique (import-export, transit, transports inter-

(17) La B.N.C.I.-Afrique, cependant, échappe à la nationalisation en 1945. Cette situation exceptionnelle prendra fin avec la fusion de la B.N.C.I. et du Comptoir d'Escompte pour constituer la B.N.P. en 1965.

(18) Cf. J. SURET-CANALE, 1972, *op. cit.*

nationaux). Mais elles ont cependant de plus en plus utilisé leur énorme capacité de mobilisation de capitaux en prenant une part prépondérante dans l'investissement minier ou pétrolier et dans le financement extrêmement rentable des grands marchés de Travaux Publics et d'Ingéniérie correspondant à l'exécution des plans d'équipement collectifs dans les Territoires d'Outre-Mer.

CHAPITRE SECOND

L'ÉVOLUTION DE LA POLITIQUE NATIONALE DU CRÉDIT

Le Traité de l'Union Monétaire Ouest-Africaine (U.M.O.A.), ratifié le 1er novembre 1962, organisait entre sept États nouvellement indépendants (1) et l'ancienne métropole un régime de coopération monétaire qui, au moins en ce qui concerne le Sénégal, est demeuré à peu près inchangé jusqu'en 1973 :

La monnaie commune est le franc C.F.A. dont le taux de change avec le franc français est établi sur la base d'un rapport fixe (le franc C.F.A. valant deux anciens francs en 1962 et 0,02 francs depuis 1969).

Les transferts entre les États de l'Union et les autres pays inclus dans la Zone franc sont entièrement libres, tant en ce qui concerne les mouvements de capitaux que les transactions commerciales et financières (2).

L'émission monétaire est confiée à un Institut d'Émission commun, la Banque Centrale des États de l'Afrique de l'Ouest (B.C.E.A.O.), qui prête son concours aux économies nationales sous le contrôle des gouvernements et sous certaines conditions : respect par chaque État des dispositions du Traité concernant les règles génératrices de l'émission, la centralisation des réserves monétaires et la liberté des transferts, sauf conditions particulières autorisées par le Conseil de l'Union Monétaire ; application de la décision d'harmonisation des législations monétaires et bancaires et de réglementation commune concernant l'exercice de la profession bancaire et l'organisation de la distribution et du contrôle du crédit.

La garantie de transfert et la garantie de change du franc C.F.A. sont assurées par le Trésor français, chez lequel la Banque Centrale possède un compte, intitulé « compte d'opérations », où sont obligatoirement déposées toutes les disponibilités en devises (francs français ou monnaies étrangères) constituant le solde des transactions extérieures des États de l'Union.

Le compte d'opérations pouvant devenir débiteur, la garantie fournie par le Trésor français à la Banque Centrale pour faire face à toutes les demandes de transfert émanant des États de l'Union est en principe illimitée.

---

(1) Côte-d'Ivoire, Dahomey, Haute-Volta, Mali, Mauritanie, Sénégal. Le Togo a adhéré à l'Union plus tardivement le 27 novembre 1963. Le Mali a presque immédiatement retiré sa participation initiale, au moment de la confirmation du Traité, le 12 mai 1962. La Mauritanie s'est retirée de l'U.M.O.A. et de la Zone franc en 1972.

(2) Depuis 1969 cependant sont soumis à autorisation, en ce qui concerne l'U.M.O.A. le commerce de l'or, les opérations mobilières et le placement des dépôts à l'étranger. Egalement la position extérieure des banques est soumise au contrôle de la B.C.E.A.O.

On ne peut s'étonner dans ces conditions que les auteurs du Traité aient prioritairement pris en considération le caractère de réserves monétaires que présentent les avoirs extérieurs des États et que les moyens d'action mis à la disposition de la Banque Centrale aient essentiellement visés à assurer l'ajustement des interventions du système bancaire dans le financement des économies nationales à l'intérieur des limites imposées par une évolution satisfaisante de la balance des paiements (3).

Les statuts de la Banque Centrale prévoient ainsi des mesures de sauvegarde si les avoirs extérieurs d'un État de l'Union tombent en deçà d'un certain seuil (4) : relèvement du taux d'escompte, resserrement du crédit et limitation des concours susceptibles d'être accordés aux Trésors Publics.

L'inscription de ces mesures montre clairement le lien établi par les auteurs du Traité entre un contrôle rigoureux du crédit et le maintien de l'équilibre monétaire des pays de l'Union. L'objectif principal est d'éviter qu'une injection de monnaie supplémentaire insuffisamment compensée par une augmentation parallèle de la production ne détermine des pressions sur la demande dont les répercussions sur le niveau des importations entraîneraient une dégradation de la balance commerciale des États.

Une des principales interrogations soulevées par le fonctionnement du système de coopération monétaire instauré entre plusieurs États indépendants d'Afrique est ainsi de savoir comment s'est opérée, selon l'expression de M. Leduc, la conciliation entre l'unité de gestion de la monnaie commune et la pluralité des politiques de crédit (5). Le problème est celui de l'autonomie et du pouvoir de décision des États nouvellement indépendants.

Les possibilités ouvertes à un État, dans le cadre du Traité de l'Union, d'infléchir en fonction d'objectifs nationaux la politique du crédit se situent principalement au niveau de la politique du réescompte pratiquée par l'Institut d'Émission. Après avoir fait le bilan des résultats obtenus au Sénégal de ce point de vue, dans le cadre du premier Traité de l'Union, nous procèderons à un examen des changements institutionnels et des nouvelles conditions d'intervention de l'État introduites par le deuxième Traité de l'U.M.O.A., en essayant d'en apprécier la portée à la lumière des expériences antérieures.

---

(3) L'accentuation de cette préoccupation trouvait amplement à se justifier dans la prise en compte de la situation économique et financière des États nouvellement indépendants : le degré très faible de l'économie productive et l'importance, pour la production, des importations de biens et services divers faisaient *a priori* dépendre les perspectives d'industrialisation d'une augmentation des importations de biens d'équipement. L'importance relative des produits importés dans la demande finale des ménages, tout au moins dans la catégorie des hauts revenus, pouvait laisser prévoir, dans le même sens, des répercussions sensibles et immédiates sur la balance commerciale d'une augmentation des masses salariales distribuées aux nouveaux corps de fonctionnaires nationaux. Enfin, la faiblesse de l'épargne locale semblait impliquer que les investissements continuent pour longtemps de dépendre d'apports financiers en provenance de l'extérieur et portés par des entreprises dont le centre principal d'activité demeurait situé à l'étranger.

(4) Lorsque le niveau des avoirs extérieurs d'un État est inférieur à 20 % des engagements à vue.

(5) Cf. M. LEDUC, *Les institutions monétaires africaines, pays francophones.* Éditions A. Pedone, Paris, 1965. (Titre II, ch. 2 : Les Institutions monétaires des États de l'Afrique Occidentale Francophone.)

1. LA POLITIQUE DU RÉESCOMPTE DE LA BANQUE CENTRALE DANS LE CADRE DU PREMIER TRAITÉ DE L'U.M.O.A.

Nous étudierons successivement :

– Les possibilités institutionnelles d'intervention de l'État dans le contrôle du crédit.

– L'utilisation par l'État de ses possibilités d'intervention.

– Les limites à l'efficacité des interventions de l'État.

Les possibilités institutionnelles d'intervention de l'État

Dans l'attente de l'élaboration de la législation nouvelle, les lois bancaires françaises ont continué à s'appliquer au Sénégal jusqu'en 1964. Le 10 juillet 1964, l'État du Sénégal promulguait une loi portant organisation de la profession bancaire et réglementation du crédit, essentiellement complétée par arrêté ministériel du 28 décembre 1965 relatif au barème des conditions générales applicables par les banques installées sur le territoire de la République du Sénégal.

La Direction Générale du crédit, depuis cette date, relève de la compétence du ministre des Finances. Ce dernier, dans les limites compatibles avec les principes de base uniformes réglementant la profession bancaire et le contrôle du crédit, prépare les décrets modifiant les conditions qui régissent les opérations des banques et établissements financiers nationaux et étrangers, en ce qui concerne l'exercice de la profession, la forme juridique, les méthodes comptables et la publication de situations périodiques par les banques, ainsi que les dispositions relatives au capital minimum et aux prises de participation. Il est assisté par deux organes consultatifs : le Conseil Économique et Social, chargé des études préparatoires et l'Association Professionnelle des Banques et des Établissements Financiers, qui transmet ses avis dans les domaines touchant à l'organisation de la profession bancaire. Une commission de surveillance des banques et établissements financiers, composée d'un magistrat de la Cour Suprême, du Directeur de l'agence locale de la Banque Centrale et d'un fonctionnaire du ministère des Finances, contrôle l'application de la réglementation bancaire et propose éventuellement les mesures visant à en améliorer l'efficacité.

Néanmoins le pouvoir d'initiative et les principales responsabilités en matière de politique monétaire, conformément aux dispositions de l'U.M.O.A. et aux statuts de la Banque Centrale, incombent au Conseil d'Administration de la B.C.E.A.O. où le Sénégal a toujours été représenté par son ministre des Finances et son ministre du Plan, et au Comité Monétaire National où ont siégé de façon permanente les ministres des Finances et du Plan ainsi que le Directeur Général des Fonds au ministère des Finances, auxquels sont venus temporairement s'adjoindre le Ministre du Commerce, de l'Industrie et de l'Artisanat (1965-1968), le Ministre du Commerce, de l'Artisanat et du Tourisme (1969), le président de la Chambre de Commerce, d'Agriculture et d'Industrie de Dakar (1965-1969) remplacés à partir de 1970 par les Directeurs des Finances Extérieures et du Commerce Extérieur.

Le Conseil d'Administration de la B.C.E.A.O. fixe les conditions d'inter-

vention générales de la Banque Centrale et le volume des concours que celle-ci pourra distribuer en réponse aux demandes de réescompte de crédits émanant des établissements financiers établis dans les pays de l'Union. Au niveau de chacun des États, les Comités Monétaires Nationaux ont pour fonction d'appliquer la politique du réescompte préconisée par le Conseil d'Administration en assurant la distribution du crédit dans la limite globale qui est attribuée par le Conseil d'Administration à chacune des agences nationales de la Banque Centrale.

Il convient de noter que le Traité de l'Union Monétaire ne mettait pas à la disposition des États un certain nombre de moyens classiques de corriger une évolution défavorable de la balance des paiements : le recours à la restriction des changes et la manipulation des taux d'intérêts, fixés par le Conseil d'Administration de la Banque Centrale leur étaient interdits. Dans le domaine du crédit lui-même, ils ne pouvaient ni agir sur le marché monétaire inexistant ni influer directement sur la liquidité des banques qui n'étaient astreintes ni à constituer des réserves obligatoires ni à souscrire un montant minimum de bons du Trésor.

Finalement le seul moyen d'intervention direct d'un État dans le domaine de la politique monétaire se situait au niveau du Comité Monétaire National et se limitait aux pouvoirs de ce dernier dans la répartition des crédits et dans l'application de la politique du réescompte préconisée par la Banque Centrale. La marge d'initiative du Comité Monétaire National varie selon la nature du crédit.

a) *Réescompte des crédits à court terme*

Sur proposition des Comités Monétaires Nationaux qui estiment les besoins globaux des entreprises et du Trésor (6), le Conseil d'Administration de la Banque Centrale fixe le plafond de réescompte global à court terme pour chaque État membre. Les Comités Monétaires Nationaux répartissent les crédits, dans les limites ainsi définies, entre les banques et le Trésor.

La loi de 1964, complétée, par le décret du 8 septembre 1965, établit les conditions auxquelles doivent se soumettre les banques pour accéder au réescompte de la Banque Centrale :

Le plafond de réescompte à court terme établi pour chaque banque ne peut excéder 50 % de ses emplois probables à court terme (7).

Chaque banque doit maintenir un capital minimum qui ne peut être inférieur à 8 % des crédits consentis au cours de l'exercice antérieur (8) et un complément de fonds égal à 15 % de ses actifs immobilisés (9).

Surtout chaque banque doit à tout moment maintenir un rapport mini-

(6) Les Trésors nationaux participent directement à la distribution des crédits à court terme en acceptant des « obligations cautionnées » à échéance de quatre mois en paiement de certains impôts indirects, essentiellement des droits de douane. Les obligations cautionnées sont escomptables auprès de la Banque Centrale.

(7) Ce plafond à court terme peut être relevé pour le financement des opérations de commercialisation de produits agricoles.

(8) Le capital minimum désigne l'ensemble du capital social, des réserves, des dotations, des provisions non affectées et des bénéfices nets reportés. A titre de mesure transitoire, le coefficient exigé a été fixé à 4 % en 1965-1966 pour être reporté à 8 % en 1969-1970 à l'issue d'une augmentation annuelle de 1 % au cours de la période.

(9) Il faut entendre par actifs immobilisés : les crédits à long terme, les crédits à moyen terme non réescomptables et les prises de participation.

mum entre ses avoirs liquides et réescomptables d'une part et ses engagements à court terme d'autre part.

Le mode de calcul de ce rapport ne renvoie pas à la notion classique de liquidité, qui traduit la possibilité pour une banque de faire face à ses engagements à court terme. En effet, les crédits réescomptables accordés à une banque sont comptés dans ses actifs disponibles : en augmentant le volume de ses emplois réescomptables une banque améliore sa liquidité (10). Le caractère réescomptable d'un crédit découlant d'une façon strictement conventionnelle des autorisations données par le Comité Monétaire National, la liquidité réelle d'une banque, donc les possibilités qui lui sont ouvertes de contribuer au financement de l'économie, dépendent essentiellement d'une décision de la Banque Centrale.

L'entreprise candidate au réescompte doit satisfaire à des conditions de solvabilité : elle doit disposer d'un fonds de roulement net minimal, son endettement net ne doit pas dépasser dix fois sa surface nette et le crédit bancaire ne doit présenter qu'un caractère complémentaire des autres sources du financement (crédit-fournisseur en particulier). Néanmoins, le concours de la Banque Centrale, sanctionné par la détermination d'une limite individuelle à court terme, est évalué en fonction des « besoins normaux » de l'entreprise, dont la définition, fondée sur une analyse des cas individuels, est en fait laissée à l'entière appréciation du Comité Monétaire National.

b) *Réescompte des crédits à moyen terme*

Les conditions dans lesquelles sont consenties les crédits d'investissement (11) sont particulièrement rigoureuses :

Le plafond à moyen terme d'une banque, établi en fonction de l'utilité économique des investissements dont elle porte le financement, ne peut dépasser un « potentiel d'engagement à moyen terme » (12).

---

(10) Le rapport de liquidité A/B repose sur :

d'une part (A)	*d'autre part (B)*
Les liquidités	Les dépôts à vue
Les emplois à court terme réescomptables et réescomptés	Les autres exigibilités à court terme
	Le réescompte à court terme de la Banque Centrale

Les emplois à court terme réescomptés sont inscrits à la fois à l'actif et au passif, mais les emplois à court terme réescomptables sont inscrits uniquement à l'actif. Une banque soucieuse d'améliorer sa liquidité est incitée à limiter le volume de ses emplois non réescomptables.

(11) Les crédits à long terme, jugés exagérément inflationnistes, sont exclus du réescompte. Comme nous le verrons plus loin, ils sont, pour la plus grande part, distribués par la Caisse Centrale de Coopération Economique soit directement, soit par l'intermédiaire de la Banque Nationale de Développement. L'intervention de l'État dans le contrôle du crédit à long terme se situe ainsi au niveau des rapports de coopération économique et financière avec la France et dépasse largement le cadre institutionnel de l'Union Monétaire.

(12) Ce potentiel d'engagement à moyen terme représente la somme des fonds propres libres d'une banque (fonds propres diminués des immobilisations, actifs engagés, créances douteuses) des dépôts ou emprunts à terme (déduction faite des prêts à terme non réescomptables) et de 20 % des dépôts à vue ou à court terme. Ce potentiel peut être en principe majoré pour la Banque de Développement ou pour tenir compte des crédits bénéficiant de l'aval de l'État.

La détermination des limites individuelles du crédit repose ici entièrement sur des procédés basés sur les techniques bancaires dont l'application ne laisse qu'une faible marge d'initiative au Comité Monétaire National : maximum d'intervention fixé à 50 % des investissements envisagés (pourcentage porté à 65 % dans le secteur de la production industrielle et le secteur agricole et à 80 % pour les crédits immobiliers à caractère social) ; autofinancement minimal de 35 % de la part du bénéficiaire ; possibilité de recours à des crédits complémentaires sur ressources non monétaires (emprunts extérieurs, crédits privés étrangers) ; enfin, durée limitée du crédit, portée cependant de 5 à 7 ans à partir de 1971.

Enfin, l'opération à financer doit revêtir un caractère prioritaire dans le Plan national de développement économique et social. La présence simultanée des responsables des principaux ministères à vocation économique au sein du Comité Monétaire National et de la Commission d'Agrément (13) prononçant l'admission des entreprises au bénéfice du Code des Investissements garantit *a priori,* de ce point de vue, une parfaite adéquation des critères de sélection retenus par la Banque Centrale et par le Gouvernement sénégalais.

L'utilisation par l'État de ses possibilités d'intervention

Les possibilités d'intervention des autorités monétaires nationales au niveau de la Banque Centrale peuvent être appréciées à deux niveaux :

– la nature et l'orientation sectorielle des concours apportés par la Banque Centrale au système bancaire ;

– la sélection des entreprises dans l'admission au crédit.

a) *La nature et l'orientation sectorielle des concours de la Banque Centrale*

Conformément aux exigences de la politique anti-inflationniste recommandée par la Banque Centrale, les Autorités Monétaires Nationales ont eu pour objectif de limiter la progression de la masse globale des crédits à l'économie et de maintenir dans des limites étroites les attributions de crédits à moyen terme, jugés particulièrement inflationnistes.

La masse globale des crédits à court terme et à moyen terme a diminué entre 1964 et 1968. Ce n'est qu'en 1972, à l'issue de la reprise amorcée en 1970, qu'elle a dépassé de façon significative son niveau antérieur (cf. tableau 2).

(13) Devenue, par décret du 13 juillet 1972, Comité Interministériel des Investissements.

TABLEAU 2 : TAUX DE PROGRESSION DES CRÉDITS A L'ÉCONOMIE DE 1964 A 1972
CRÉDITS A COURT ET MOYEN TERME

31 mars ...	1964	1966	1968	1970	1972
Montant des crédits en cours (Millions de francs CFA)	35 221	34 866	31 748	36 598	47 182
Taux de progression ...		- 3,6%	- 8,9%	+ 15,3%	+ 28,9%

Source : Banque Centrale

Un phénomène d'allongement des crédits est perceptible à partir de 1970, mais la part du crédit à moyen terme est toujours demeurée inférieure à 10 % :

31 mars	Part du crédit à moyen terme
1964	7,88 %
1966	7,65 %
1968	6,28 %
1970	9,63 %
1972	9,07 %

Les crédits réescomptés ayant le plus fort effet inflationniste, la Banque Centrale a modulé en conséquence l'octroi de ses concours : après avoir pratiqué une politique relativement libérale du réescompte pour tenir compte de la récession économique enregistrée en 1968 et aider à la relance en 1970, la Banque Centrale a freiné entre 1970 et 1972 le taux de progression de ses concours au système bancaire, qui apparaît à ce moment très inférieur au taux de progression du montant des crédits distribués par les banques (cf. tableau 3).

TABLEAU 3 : TAUX DE PROGRESSION DES CRÉDITS A L'ÉCONOMIE (COURT TERME) ET DES CONCOURS DE LA BANQUE CENTRALE (1966-1972)

	de 1966 à 1968	de 1968 à 1970	de 1970 à 1972
Crédits	- 6,3%	+ 11,5%	+ 24,7%
Réescompte	- 5,7%	+ 13,3%	+ 11,6%

Source : Banque Centrale

L'évolution du rapport du montant du réescompte au montant des crédits à court terme consentis par le système bancaire fait ainsi apparaître en 1972 une diminution sensible du taux d'endettement envers la Banque Centrale des banques commerciales sénégalaises, qui ont dû faire appel, dans les limites imposées par la législation bancaire, à l'emprunt auprès de leurs correspondants extérieurs pour répondre aux demandes de crédits nouveaux émanant des entreprises industrielles (cf. tableau 4).

TABLEAU 4 : RAPPORT DU MONTANT DU RÉESCOMPTE AU MONTANT DES CRÉDITS A COURT TERME DÉLIVRÉS PAR LE SYSTEME BANCAIRE (1966-1972)

	1966	1968	1970	1972
Crédits à court terme réescomptés %	51,5%	51,8%	52,7%	47,1%

Crédits au 31 mars ...	1964		1968		1972	
Agriculture et pêche	722	26,1%	104	5,2%	1 163	27,2%
Industrie	1 550	56,0%	987	49,6%	1 730	40,4%
Commerce	91	3,3%	322	16,2%	300	7,0%
Logement et services	404	14,6%	578	29,0%	1 085	25,4%
TOTAL	2 767	100,0%	1 991	100,0%	4 278	100,0%

Source : Banque Centrale

Ainsi, au moment même où se produit la relance industrielle, le pouvoir indépendant des banques s'exerce sur une part croissante des crédits à l'économie.

L'orientation sectorielle du crédit est très strictement déterminée par la nature des structures de l'économie nationale. La Banque Centrale et les Autorités Monétaires Nationales ne pouvant éviter de donner la priorité aux crédits saisonniers, qui permettent la commercialisation de l'arachide et l'exportation des produits de l'huilerie, et aux crédits commerciaux qui conditionnent l'approvisionnement des consommateurs sénégalais par le moyen de l'échange international, la politique restrictive du crédit, en fermant les possibilités de financement d'autres types d'activité, a contribué dans les faits, au maintien d'une structure économique qui privilégie le système de commercialisation par rapport au système de production (cf. tableau 5).

TABLEAU 5 : RÉPARTITION SECTORIELLE DES CRÉDITS A COURT TERME (1964-1972)

31 mars	1964	1966	1968	1970	1972
Crédits saisonniers	52,4	59,2	53,3	45,3	50,7
Crédits commerciaux	27,4	24,6	26,2	29,5	23,5
Crédits à l'industrie	10,7	8,9	10,6	13,3	12,7
Autres crédits	9,5	7,3	9,9	11,9	13,1
	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%

Source : Banque Centrale

Les crédits à moyen terme, réescomptés à 90 % par la Banque Centrale, progressent certes de façon sensible entre 1968 et 1972, mais cette progression résulte davantage d'un élargissement des secteurs d'intervention de la Banque Centrale (crédit aux coopératives, crédit au logement, transports et services) que d'une augmentation significative des crédits à l'industrie qui ne dépassent que de très peu, en 1972, le niveau déjà atteint en 1964 (cf. tableau 6) :

TABLEAU 6 : RÉPARTITION SECTORIELLE DES CRÉDITS A MOYEN TERME (1964-1972)
(Millions de francs C.F.A.)

Crédits au 31 mars ...	1964		1968		1972	
Agriculture et pêche	722	26,1%	104	5,2%	1 163	27,2%
Industrie	1 550	56,0%	987	49,6%	1 730	40,4%
Commerce	91	3,3%	322	16,2%	300	7,0%
Logement et services	404	14,6%	578	29,0%	1 085	25,4%
TOTAL	2 767	100,0%	1 991	100,0%	4 278	100,0%

Source : Banque Centrale

On note cependant un déplacement à l'intérieur des crédits à l'industrie, marqué par une diminution de l'aide au secteur de l'énergie et des mines (85 % du total en 1964, 13 % en 1972) et une augmentation en contrepartie des crédits aux industries de substitution aux importations (industries textiles et surtout industries alimentaires et industries de transformation).

b) *La sélection des entreprises dans l'admission au crédit*

L'État dispose de deux moyens principaux d'intervention lui permettant, dans certaines limites, d'orienter l'investissement dans le secteur capitaliste de l'économie : les prises de participation dans le capital social des entreprises privées et l'admission des entreprises aux bénéfices du Code des Investissements. Il convient donc de se demander dans quelle mesure la politique du réescompte de la Banque Centrale a retenu ces deux critères dans la sélection des demandes de crédit.

– *La sélection des entreprises à participation publique*

La première décennie de l'Indépendance a été marquée par les résultats généralement déficitaires des entreprises du secteur public et para-public. En particulier, l'État a été amené à accorder en priorité sa participation financière pour aider au lancement de projets d'investissement dont la rentabilité était loin d'être assurée. Le Comité Monétaire National de la Banque Centrale se trouvait placé devant un choix difficile : ou bien traiter avec une plus grande libéralité les demandes de crédit émanant des Sociétés d'État mais en courant alors le risque de créer de la monnaie sans que ne se réalise sa contrepartie productive, donc d'amorcer des processus inflationnistes ; ou bien classer les demandes de crédit sur le seul critère de la qualité des dossiers présentés, ce

qui revenait dans les faits à enlever aux Sociétés d'État un moyen important de redresser leur situation financière. C'est une solution intermédiaire qui a été appliquée : la Banque Centrale a accordé avec libéralité les crédits à court terme permettant aux entreprises à participation publique de résoudre leurs difficultés de trésorerie, donc de se maintenir en état de fonctionnement, par contre elle a marqué de nettes réticences dans la distribution du crédit à moyen terme.

Crédits à court terme

L'évolution des utilisations de crédits à court terme par les agents du secteur public ou para-public fait apparaître une augmentation sensible des concours apportés aux diverses catégories d'établissements, à l'exception des établissements publics et des collectivités locales dont les besoins en trésorerie ne sont couverts qu'à titre exceptionnel par le système bancaire (cf. tableau 7).

TABLEAU 7 : MONTANT ET NOMBRE D'UTILISATIONS DE CRÉDITS A COURT TERME PAR LES ENTREPRISES PUBLIQUES ET A PARTICIPATION PUBLIQUE (1964-1972)

(Millions de francs C.F.A. Nombre d'utilisations : (X)

Crédits en cours au 31 mars..	1964 Montant.Nbre	1968 Montant.Nbre	1972 Montant.Nbre
Etablissements publics et Collectivités locales	38 (2)	4 (1)	- -
Stés d'Etat multinationales	- -	138 (1)	123 (1)
Stés d'Etat	- -	119 (1)	691 (3)
Stés à participation publique minoritaire	1 378 (8)	2 054 (12)	2 034 (21)
TOTAL	1 416 (10)	2 315 (15)	3 118 (26)

Source : O.R.S.T.O.M.

L'évolution de la répartition des crédits entre sociétés publiques ou à participation publique d'une part, sociétés privées d'autre part, fait cependant apparaître un retournement de tendance en 1968. La stagnation économique observée entre 1964 et 1968 justifiait que les initiatives de l'État dans l'investissement direct soient soutenues : la Banque Centrale a ainsi été amenée à réserver au cours de cette période une proportion croissante de ses concours aux entreprises conjointes. Les investisseurs privés, par contre, ont principalement contribué à la relance industrielle à partir de 1969 et, par voie de conséquence, exercé une pression plus forte dans la demande de crédits de fonctionnement. Si l'on exclut du calcul les « crédits de campagne » délivrés pour la commercialisation des arachides, les concours du système bancaire au secteur public et à participation publique n'ont cependant jamais dépassé 15 % du montant global des utilisations de crédits à court terme (cf. tableau 8).

TABLEAU 8 : RÉPARTITION DES UTILISATIONS DE CRÉDITS A COURT TERME ENTRE LE SECTEUR PUBLIC ET LE SECTEUR PRIVÉ (1964-1972)

31 mars ...	1964	1966	1968	1970	1972
Sté d'Etat et à participation publique	7,6%	11,4%	14,7%	13,8%	12,0%
Sociétés privées	92,4%	88,6%	85,3%	86,2%	88,0%
TOTAL	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%

Source : O.R.S.T.O.M.

En 1972, l'accès au crédit à court terme des Sociétés publiques ou à participation publique s'avérait finalement moins important, dans l'ensemble, que ne l'aurait justifié la seule prise en considération de leur poids relatif dans l'économie, mesuré par leur contribution relative dans la distribution des salaires au Sénégal. Ce rapport paraît cependant favorable pour les entreprises conjointes (participation publique minoritaire) dans le secteur industriel (cf. tableau 9).

TABLEAU 9 : ACCES DIFFÉRENTIEL AU CRÉDIT A COURT TERME DES ENTREPRISES A PARTICIPATION PUBLIQUE ET DES ENTREPRISES PRIVÉES (31-03-1972)

	Stés d'Etat multination.	Stés d'Etat	Stés à par.pub.	Stés privées	TOTAL
	T O U S S E C T E U R S				
Contribution relative des entreprises dans la distribution des salaires au 31.12.1971	8,1%	6,4%	13,5%	72,0%	100,0%
Répartition des crédits à court terme au 31.3.72	0,5%	2,7%	8,9%	87,9%	100,0%
	I N D U S T R I E				
Contribution relative des entreprises dans la distribution des salaires au 31.12.1971		4,5%	29,4%	66,7%	100,0%
Répartition des crédits à court terme au 31.3.72			20,3%	79,7%	100,0%

Source : O.R.S.T.O.M.

Crédits à moyen terme

Entre 1964 et 1972, la situation des finances publiques a évolué comme suit : en raison du gonflement du budget de fonctionnement de l'État, du rendement insuffisant de la fiscalité et du déficit enregistré dans la gestion des Établissements publics, l'épargne publique nette a diminué. Ayant par ailleurs hésité à recourir à l'emprunt forcé et adopté une politique prudente en matière d'emprunts extérieurs, l'État sénégalais s'est trouvé contraint de combler le déficit budgétaire en prélevant sur ses ressources de trésorerie. Le Trésor Public a ainsi été amené à puiser dans ses dépôts auprès de la Banque Centrale, qui passent de 4 milliards en 1965 à 105 millions en 1971. Les Sociétés d'État et les établissements publics à caractère industriel et commercial, de leur côté, faute de recevoir un appui suffisant du Trésor se sont de plus en plus fréquemment retournés vers le système bancaire pour payer leurs dépenses d'équipement, concurrençant ainsi de façon croissante les autres secteurs dans la répartition des crédits. Cet état de fait n'a pas influé sur la politique de financement adoptée à l'égard des crédits à moyen terme ; par contre, les entreprises conjointes (sociétés privées à participation publique minoritaire) font l'objet de mesures de plus en plus restrictives (cf. tableau 10) :

TABLEAU 10 : RÉPARTITION DES CRÉDITS A MOYEN TERME ENTRE LES SECTEURS PUBLICS ET PRIVÉS (1964-1972)

31 mars	1964	1968	1972
Etablissements publics et Sociétés d'Etat. Coopératives arachidières	19,8%	22,3%	33,3%
Sociétés privées à participation publique minoritaires	49,6%	38,3%	16,9%
Sociétés privées	30,6%	39,4%	49,8%
TOTAL	100,0%	100,0%	100,0%

Source : O.R.S.T.O.M.

Néanmoins, en 1972, les sociétés à participation publique continuent à bénéficier, ainsi que les entreprises du secteur public, d'une assistance financière d'origine bancaire, supérieure à leur contribution relative dans la distribution des salaires (cf. tableau 11).

TABLEAU 11 : ACCES DIFFÉRENTIEL AU CRÉDIT A MOYEN TERME DES ENTREPRISES A PARTICIPATION PUBLIQUE ET DES ENTREPRISES PRIVÉES (AU 31-03-1972)

	Stés d'Etat multinationales	Stés d'Etat Sénégal	Stés à part.pub	Stés privées	TOTAL
Contribution relative des entreprises dans la distribution des salaires au 31.12.1971	8,1%	6,4%	13,5%	72,0%	100,0%
Répartition des crédits à moyen terme au 31/3/72	1,6%	11,6%	22,2%	64,6%	100,0%

Source : O.R.S.T.O.M.

Moins de 10 % des entreprises à capitaux uniquement privés, accèdent au crédit à moyen terme (et moins de 20 % au crédit à court terme), contre plus de 50 % en ce qui concerne les entreprises privées à participation publique minoritaire (la totalité de celles-ci accédant au crédit à court terme) (cf. tableau 12).

TABLEAU 12 : NOMBRE D'ENTREPRISES ACCÉDANT AU CRÉDIT BANCAIRE, SELON LA PROPRIÉTÉ DU CAPITAL (AU 31-03-1972)

	Stés d'Etat	Stés privées à part. publ.	Stés privées	TOTAL
Nombre d'entreprises au 31.12.1971	19	20	1 552	1 591
Nombre de crédits au 31.12.1972				
à court terme	5	21	301	325
à moyen terme	5	11	141	157
Taux d'accès au crédi				
à court terme	26%	100%	19%	20%
à moyen terme	26%	55%	9%	10%

Source : O.R.S.T.O.M.

Malgré les réserves croissantes suscitées par les dossiers présentés par les entreprises à participation publique, et l'application par la Banque Centrale d'une politique de plus en plus restrictive à leur égard, il demeure certain que les candidatures au réescompte de cette catégorie d'entreprises ont été examinées avec une libéralité particulière par le Comité Monétaire National au sein de la Banque Centrale.

– *La sélection des entreprises agréées au Code des Investissements*

On note dans ce domaine une évolution remarquable de la politique du

Comité monétaire entre 1964 et 1966. De l'une à l'autre année, probablement parce que le mouvement des apports de capitaux extérieurs a été jugé insuffisant et devoir exiger des mesures d'incitations complémentaires, la part revenant aux entreprises agréées au Code des Investissements dans la répartition du crédit d'équipement à moyen terme est passé de 12,8 % à 54,1 % si l'on prend en compte la masse globale des crédits, et de 22,8 % à 81,9 % si l'on prend en compte les seuls crédits industriels (cf. tableau 13).

TABLEAU 13 : PART DES ENTREPRISES AGRÉÉES AU CODE DES INVESTISSEMENTS DANS LA DISTRIBUTION DU CRÉDIT A MOYEN TERME (1964-1972)

31 mars	1964	1966	1968	1970	1972
Tous crédits	12,8%	54,1%	42,5%	29,5%	35,5%
Crédits à l'industrie	22,8%	81,9%	78,7%	67,3%	77,2%

Source : O.R.S.T.O.M.

Le nombre d'entreprises bénéficiant simultanément des avantages prévus au Code des Investissements et de l'ouverture d'une ligne de crédit à moyen terme est passé de 4 à 20 entre 1964 et 1972. Le montant des crédits attribués s'est accru dans les mêmes proportions, soit de 1 à 5 (cf. tableau 14).

TABLEAU 14 : RÉPARTITION SECTORIELLE DES CRÉDITS A MOYEN TERME DISTRIBUÉS AUX ENTREPRISES AGRÉÉES AU CODE DES INVESTISSEMENTS (1964-1972)

(Montant des encours : millions de francs C.F.A. – Nombre : (X)

31 mars	1964	1966	1968	1970	1972
Crédits à l'industrie	354 (4)	1 392 (4)	777 (9)	1 019 (14)	1 335 (18)
Autres crédits	-	49 (1)	70 (2)	21 (1)	178 (2)
TOTAL	354 (4)	1 441 (5)	847 (11)	1 040 (15)	1 513 (20)

Source : O.R.S.T.O.M.

Ne sont en principe pas admises au bénéfice du Code des Investissements les entreprises dont l'ancienneté d'implantation permet d'exiger qu'elles réinvestissent sur place une partie de leurs bénéfices, tout au moins lorsque les investissements projetés consistent dans une simple amélioration des moyens de production existants n'entraînant pas une amélioration sensible de leurs activités ou la création de nouveaux emplois. Les banques ne prendraient que peu de risques à fournir le service du crédit à des entreprises ayant fait de longue date la preuve de leur rentabilité et de la qualité de leur gestion, mais

le Comité Monétaire National, qui a la responsabilité de gérer une ressource rare, ne leur confère pas une priorité dans l'admission au réescompte de la Banque Centrale. On ne saurait cependant omettre de considérer que la presque-totalité des investissements industriels au Sénégal (85 % en 1969-1970) étaient réalisés, dans les faits, par des entreprises agréées au Code des Investissements. Finalement, la politique du réescompte de la Banque Centrale, appliquée aux crédits d'équipement, n'a été rien de plus qu'une politique d'incitation à l'investissement étranger venant directement en complément de celle sanctionnée par l'application du Code des Investissements.

Les limites à l'efficacité de l'intervention de l'État

Si la conciliation entre le pouvoir indépendant des États et les exigences de la politique monétaire commune a trouvé sa solution au plan juridique et institutionnel, l'unité des objectifs entre les diverses instances participant à la décision dans le domaine de la politique monétaire était loin d'être atteinte. Les résultats de la politique de l'émission ont fait apparaître de graves contradictions entre les moyens mis en œuvre et les fins poursuivies tant au niveau de l'État qu'au niveau de l'Union. Par ailleurs, le contrôle qualitatif du crédit par la Banque Centrale qui renvoie aux relations de pouvoir entre l'État et le groupe des investisseurs privés, demeure largement formel.

a) *Les contradictions de la politique de l'émission*

Les avoirs extérieurs nets au Sénégal ont régulièrement diminué depuis 1964, passant de 8,5 milliards à des valeurs négatives à partir de 1969 (14). Il faut en chercher la cause dans le déficit commercial croissant du Sénégal qui a dû être financé par une diminution des avoirs sénégalais à son propre compte d'opérations à la B.C.E.A.O. La politique rigoureuse de contrôle quantitatif et qualitatif du crédit a échoué dans son objectif essentiel.

Deux phénomènes expliquent les effets négatifs de la politique de l'émission sur la balance des paiements : l'augmentation des « crédits à l'État » et la politique des taux d'intérêts imposée par le Traité de l'Union.

– *L'augmentation des crédits à l'État*

Pour répondre aux besoins de la construction nationale et dans le but de relayer les déficiences de l'investissement privé, le Sénégal, comme nombre d'États nouvellement indépendants, a principalement orienté ses interventions dans des secteurs où la productivité des investissements ne peut, au mieux, se manifester qu'à long terme : équipements sociaux, travaux d'infrastructure, amélioration de l'agriculture. On peut également admettre qu'une partie des ressources nouvelles en provenance du système bancaire ont servi à combler le déficit budgétaire et qu'elles ont été répercutées sous forme d'augmentation de salaires et de dépenses de fonctionnement.

La création monétaire n'ayant pas été suivie d'une augmentation équivalente de la production nationale, les pressions de la demande qui en ont découlé n'ont pu être résorbées que par une augmentation des importations.

(14) Une reprise enregistrée en 1971 n'a été que temporaire.

Il serait certainement exagéré d'attribuer en totalité la dégradation de la balance des paiements du Sénégal depuis l'indépendance à la gestion des finances publiques. Néanmoins, le parallélisme entre la diminution des avoirs extérieurs et la hausse des crédits de l'État est suffisamment net pour que l'on puisse faire l'hypothèse d'une liaison significative entre les deux phénomènes (15) (cf. Tableau 15).

TABLEAU 15 : CRÉDITS A L'ÉTAT (1964-1972)
(Milliards C.F.A.)

	1964	1966	1968	1970	1972
Avoirs extérieurs nets	8,52	5,60	2,74	-1,30	-1,82
Crédits à l'Etat (2)	-10,77	-7,12	-4,32	-0,76	-1,47

L'évolution de la situation monétaire fait ainsi apparaître une totale contradiction entre la politique restrictive du crédit au secteur privé appliquée par le Comité Monétaire National et la politique délibérément inflationniste de l'État dans ses relations avec le système bancaire (16).

– *La politique des taux d'intérêts*

Pour éviter que des transferts de capitaux ou de financement ne s'effectuent d'un État vers un autre à la faveur de disparités, les conditions générales de banque, qui concernent essentiellement les intérêts débiteurs et créditeurs, ont été déclarées communes à tous les États de l'Union. Les taux des opérations de crédit, des commissions de transfert et des intérêts servis aux comptes créditeurs ont été fixés au Sénégal par un arrêté du 28 décembre 1965 ayant pris effet à dater du 5 février 1966 (17). A l'exception des intérêts des dépôts privés à plus de six mois, relevés en janvier 1969, ces taux sont demeurés inchangés jusqu'en janvier 1973.

Le prix de l'argent dans les Etats de l'Union a été fixé à un niveau extrêmement bas. Cette politique de faible taux d'intérêt était justifiée par plusieurs arguments :

– elle visait à encourager les investissements étrangers mais aussi à promouvoir les entreprises dirigées par des nationaux, dont les possibilités de financement extérieur étaient à peu près nulles et dont le lancement aurait normalement dû être favorisé par un crédit peu onéreux ;

– elle facilitait le lancement des grands produits agricoles d'exportation en

(15) Hypothèse émise par les experts de la Banque Mondiale en 1972.

(16) Le solde des transactions entre l'État et le système bancaire ayant commencé, comme nous l'avons noté plus haut, par être fortement positif, en raison des importants dépôts initialement détenus par l'État auprès de la Banque Centrale, les valeurs absolues enregistrées ici représentent en fait des concours du gouvernement au système bancaire. C'est leur diminution qui est significative du recours croissant de l'État aux concours du système bancaire.

(17) Arrêté ministériel du 28 décembre 1965 relatif au barème des conditions de banque applicables par les banques installées sur le territoire du Sénégal.

procurant à moindre coût des fonds de roulement aux organismes publics de commercialisation ;

– enfin, elle était susceptible de contribuer à alléger le poids de la dette publique en permettant aux États de se financer dans des conditions particulièrement favorables sur le marché monétaire intérieur.

On admettait en outre que les difficultés de mobilisation de l'épargne locale, en raison du faible niveau des revenus monétaires et de la structure particulière des revenus et des emplois dans un pays en voie de développement, ne seraient que très secondairement résolues par une augmentation des intérêts créditeurs.

Cette politique a eu des effets inattendus et négatifs :

En maintenant la stabilité des taux sur l'ensemble de la période, les autorités monétaires se sont privées d'un instrument d'intervention qui aurait au moins pu jouer dans le sens d'un ajustement à court terme de la balance des paiements. Mais surtout, en s'interdisant de suivre le relèvement des taux d'intérêts enregistré en France et sur les marchés mondiaux à partir de 1969, elles ont laissé se développer un décalage grandissant entre les taux pratiqués dans les pays de l'Union et ceux pratiqués à l'étranger (18).

L'attraction grandissante des marchés extérieurs a provoqué un détournement de l'épargne locale, privée et publique, attirée par de meilleures perspectives de rémunération, et infléchi le comportement des investisseurs étrangers tentés non seulement de rapatrier dans des proportions accrues les bénéfices de leurs activités Outre-Mer, mais également de financer sur des crédits obtenus en Afrique des opérations jugées plus rentables dans les pays d'origine.

La tentation est forte pour de grandes firmes dont le centre des activités se trouve situé en Europe d'intégrer leurs filiales africaines dans des réseaux de drainage des capitaux à l'échelle internationale. Un élément de conjoncture, surtout sensible à partir de 1968-1969 a contribué à renforcer cette tendance : la crainte psychologique d'un changement de parité du franc C.F.A. par rapport au franc français, donc par rapport à toutes les autres monnaies, qui a conduit les entreprises étrangères à éviter de s'endetter à l'extérieur pour leurs activités Outre-Mer.

b) *Les incertitudes dans le contrôle qualitatif du crédit*

Dans les trois premiers plans sénégalais (1961-1973), les projets d'investissement dans le secteur industriel ont à peu près complètement été laissés à l'initiative privée. Ils n'y ont été inscrits dans la plupart des cas que comme de simples possibilités, formulées après consultation des grandes entreprises du secteur privé, sans qu'il soit procédé à de véritables études préalables sur leur rentabilité, leur intérêt économique et leurs modalités de financement.

(18) L'escompte sur papier local pratiqué par la B.C.E.A.O. entre 1965 et 1972 est demeuré stable au taux de 3,5 %. L'escompte sur papier local pratiqué par la Banque de France fixé à 3,5 % fin 1965 passait à 6 % en novembre 1968, à 7 puis 8 % en 1969 et se maintenait entre 6,5 et 7,5 % de 1970 à 1972. Les taux effectifs moyens des crédits à moyen terme réescomptables aux entreprises industrielles et commerciales, enregistrés en France au cours du quatrième trimestre de 1969, se situaient entre 9 et 12,5 %. A la même époque, les crédits industriels et commerciaux à moyen terme réescomptables étaient au Sénégal redevables de taux très inférieurs, allant de 5,25 % à 6 %.

De nombreux investissements figurant aux Plans n'ont jamais été réalisés. Inversement, nombre de réalisations constatées en fin de période n'ont jamais figuré aux Plans (19).

La sélection des projets inscrits dans les Plans de développement ne découlant pas de priorités réellement définies par la Puissance Publique, la Commission chargée de déclarer l'admission des entreprises aux bénéfices du Code des Investissements ne pouvait mieux faire que de procéder à un examen, cas par cas, des demandes sur les seules informations transmises par les entreprises elles-mêmes. Enfin, et surtout, elle ne disposait d'aucun moyen ni de suivre l'exécution des projets ni d'en vérifier la réalité ni de contrôler la gestion financière des entreprises.

Dans la mesure où il s'appuie essentiellement comme nous l'avons constaté, sur les conclusions de la Commission d'agrément, le Comité National Monétaire lui-même est conduit à soutenir par l'octroi de crédits d'investissements des projets sélectionnés sur des critères imprécis et dont la rentabilité n'est pas démontrée.

Le problème du contrôle du crédit renvoie ici aux relations de pouvoir entre l'État hôte et les investissements étrangers. La plupart des grandes firmes étrangères soumettent en fait leurs décisions d'investissement à l'octroi des avantages prévus au Code des Investissements (statut d'entreprise prioritaire ou convention d'établissement) et l'obtention de crédits à faible taux d'intérêt représente pour ces dernières une source supplémentaire de profits beaucoup plus qu'une solution à de réelles difficultés de financement. L'État peut décourager l'investissement en refusant d'en soutenir le financement mais, étant donné le petit nombre de projets qui lui sont soumis, il ne lui est que très secondairement donné de l'orienter de façon positive.

Enfin, si l'on réexamine de près les critères de sélection établis par la Banque Centrale pour l'attribution des limites individuelles de crédit, on constate que seules les entreprises solidement installées, capables de s'autofinancer dans une forte proportion et d'accéder aux marchés des capitaux extérieurs, répondent aux conditions d'accès au réescompte. L'accès au crédit à moyen terme est en effet statutairement soumis aux conditions limitatives suivantes :

- existence d'une structure juridique de l'entreprise (forme sociétaire) ;
- production de documents comptables antérieurs à la demande de prêt ;
- apport de fonds propres au moins égal à 35 % des prêts sollicités ;
- existence de sûretés minimales personnelles et stables (par exemple, garanties immobilières).

---

(19) Les études conduites dans le cadre des travaux des Commissions du troisième Plan rectifié (1970-1971) donnent dans ce domaine un certain nombre d'éléments d'appréciation, quatre-vingt-un projets ont fait l'objet d'études :

Projets	*Figurant au Plan*	*Ne figurant pas au Plan*	*Total*
– dont la réalisation est acquise ou probable au cours du troisième Plan	22	25	47
– dont la réalisation est improbable	24	10	34
TOTAL	46	35	81

Les banques peuvent certes accorder des crédits sans se financer auprès de la Banque Centrale mais elles sont dans ce cas obligées d'en supporter tous les risques et elles sont beaucoup moins tentées de les prendre avec des petits entrepreneurs nationaux qu'avec des agences ou filiales d'entreprises multinationales qui bénéficient de la garantie implicite de leur société-mère et dont la surface réelle est sans commune mesure avec leur dimension au plan local. L'octroi de crédits sur fonds propres diminuant leur liquidité, comme nous l'avons noté plus haut, les banques n'ont au demeurant aucun intérêt à développer ce genre d'activité qui s'avère pourtant le seul susceptible de contribuer à la promotion des entreprises dirigées par des nationaux dans la première phase de leur lancement.

Finalement, la convergence de cette double série de facteurs, orientant l'offre de crédit très largement en dehors des limites du pouvoir d'intervention de l'État, a contribué à faire de la politique nationale du crédit, pendant la période d'application du premier Traité de l'U.M.O.A., un instrument objectif de la conservation des structures financières du secteur capitaliste sénégalais, caractérisé par le développement privilégié des grandes firmes étrangères (cf. tableau 16) :

TABLEAU 16 : RÉPARTITION DU CRÉDIT SELON LA NATIONALITÉ ET LA DOMICILIATION DES CAPITAUX DE L'ENTREPRISE (AU 31-03-1972)

	crédits à court terme	crédits à moyen terme
A. Entreprises dont les capitaux sont domiciliés au Sénégal :		
- entreprises publiques.....	41,5%	32,3%
- entreprises privées africaines .	6,2%	17,5%
- entreprises privées libano-syriennes	3,4%	2,2%
- entreprises privées étrangères .		6,4%
B. Entreprises dont les capitaux sont domiciliés à l'étranger :		
- filiales de sociétés multinationales en Afrique	48,9%	30,8%
- filiales de sociétés étrangères.		10,8%
TOTAL	100,0%	100,0%

Source : O.R.S.T.O.M.

2. LA RÉFORME MONÉTAIRE ET DU CRÉDIT ET LE DEUXIEME TRAITÉ DE L'U.M.O.A.

La politique anti-inflationniste par la restriction du crédit et l'argent à bon marché, imposée par la Banque Centrale entre 1962 et 1972 a échoué dans ses objectifs explicites (promotion des entreprises nationales et résorption du déficit de la balance des paiements) et rempli, dans la pratique, une fonction objective sans rapport avec les fins officiellement recherchées : elle n'a représenté, à plusieurs égards, rien d'autre qu'un compromis entre les intérêts des grandes sociétés exportatrices de capitaux, qui bénéficiaient de la spéculation sur les monnaies (financement des activités en Europe sur ressources collectées en Afrique) et ceux de l'État français qui s'efforçait d'en limiter l'intensité et les répercussions sur sa propre économie en faisant appliquer par la B.C.E.A.O. une politique restrictive de l'émission.

Le rapport annuel de « l'Union Sénégalaise de Banques » pour 1968-1969 fournit sur ce plan un diagnostic sans ambiguïté :

« La politique monétaire et du crédit subit nécessairement l'influence de la politique monétaire et du crédit de la Banque de France. Le taux de change et de conversion du franc C.F.A. étant garanti par le Trésor français, la Banque de France ne peut contrôler efficacement la politique monétaire et du crédit en France que si ce contrôle s'applique directement ou indirectement dans la zone d'émission du franc C.F.A. Une politique de restriction de l'émission de la monnaie et du crédit en France ne peut être efficace que si cette même politique est appliquée d'une manière ou d'une autre dans les États de l'U.M.O.A., ceci pour éviter que les entreprises installées au Sénégal profitant de la liberté de transfert n'abusent de l'utilisation du crédit au Sénégal pour, soit refinancer leur société-mère en France soit effectuer des placements plus rentables en France soit éviter de s'endetter dans ce pays à un taux d'intérêt plus élevé qu'au Sénégal... La disparité des taux d'émission de la B.C.E.A.O. (3,5 %) et de la Banque de France (8 %) ne peut que renforcer la politique de restriction monétaire et du crédit de la Banque Centrale pour éviter des mouvements spéculatifs. Cette spéculation peut facilement être décelée au sein des banques, non pas dans une entreprise commerciale ou industrielle. »

On constate, par ailleurs, que le montant des effets effectivement réescomptés par la Banque Centrale se sont toujours situés en dessous des plafonds de réescompte autorisés par son Conseil d'Administration. On était dès lors admis à se demander si cette insuffisance de la demande de crédit par les entreprises traduisait une insuffisance des occasions d'investissement ou si elle ne s'expliquait pas, en grande partie, par les conditions dans lesquelles la Banque Centrale donnait son accord de réescompte (20).

L'idée a ainsi progressivement prévalu qu'une réforme monétaire et du crédit permettant un meilleur ajustement des liquidités nationales aux exigences du développement pouvait être tentée sans mettre gravement en danger les équilibres fondamentaux des économies africaines. Il apparaissait simultanément, sur la base du bilan de la période antérieure, que la balance des avantages et des inconvénients découlant de la totale garantie monétaire de la France, ayant justifié la tutelle de l'ancienne Métropole sur l'Institut d'Émis-

(20) Cf. P. et S. GUILLAUMONT, *Zone franc et développement*, Colloque monétaire. Université de Montréal, 1971.

sion, ne s'établissait pas nécessairement en faveur des partenaires africains. Une plus grande indépendance monétaire semblait possible et souhaitable (21). Les modifications concernant les conditions de banque, appliquées entre 1970 et 1973 au niveau des États sur les recommandations de la Banque Centrale, se sont ainsi naturellement inscrites dans les perspectives plus larges ayant abouti au renouvellement du Traité de l'Union Monétaire Ouest-Africaine.

Après avoir brièvement rappelé le contenu et les objectifs de ces réformes nous tenterons d'en apprécier les premiers résultats.

Les modifications des conditions de banque

Une série de mesures ont été prises entre 1970 et 1973.

– Réajustement des taux d'intérêts

En janvier 1973, sur proposition des Autorités de l'Union, les conditions générales applicables par les banques aux opérations effectuées par elles avec la clientèle ont fait l'objet d'une nouvelle détermination sanctionnée selon les dispositions législatives nationales (22).

Les taux d'intérêt créditeurs fournis par les banques à leurs déposants sont relevés en fonction des nouveaux taux d'escompte de la Banque Centrale, qui passent de 3,5 % à 5,5 %. La rémunération maximale des dépôts à vue passe ainsi de 2,5 % à 3,75 % ; celle des dépôts à terme de 4,5 % à 6,5 % ; celle des comptes d'épargne de 3,25 % à 4,75 %. Ces changements ont eu pour effet de rapprocher les taux en vigueur en Afrique de l'Ouest et en Europe et de permettre aux banques et à la Caisse d'Épargne de servir à leurs déposants des intérêts plus rémunérateurs. Ils devaient en principe limiter l'exportation de l'épargne locale et permettre aux banques d'améliorer le niveau et la stabilité de leurs ressources, donc d'accroître la proportion des crédits d'investissement, à moyen ou long terme, dans la structure de leurs emplois.

Ces mesures ont été complétées, en 1975, par la création d'un marché monétaire à l'intérieur de l'U.M.O.A., qui rend possible le placement et la rémunération sur place, à des taux attrayants (23), des capitaux excédentaires et décourage ainsi les placements de fonds à l'étranger.

Les taux créditeurs sont également réévalués en 1973 de deux points en moyenne, sur la base du nouveau taux de la Banque Centrale de 5,5 %. En 1975, celui-ci est à nouveau relevé à 8 % l'an, mais un taux d'escompte préférentiel est appliqué par la Banque Centrale aux billets représentatifs de crédits accordés par les banques à l'Etat (crédits de campagne pour la commercialisation des produits agricoles ; escompte d'effets publics pour financer des opérations de développement), aux collectivités locales et aux entreprises nationales

(21) Cf. M. DIARRA, *Les États africains et la garantie monétaire de la France*, Nouvelles éditions africaines, Dakar, 1972.

(22) Pour le Sénégal : Arrêté n° 221 du 13 janvier 1973 relatif au barème des conditions générales appliquées par les banques installées sur le Territoire de la République du Sénégal.

(23) La rémunération du marché monétaire était en 1975, la suivante :
a) dépôts effectués par les banques : 7 % l'an ;
b) avances au jour le jour contre remise d'effets publics ou privés : 7,8 % l'an.

(51 % de capitaux africains, direction africaine). La modulation des taux, déjà appliquée dans les régimes antérieurs, se trouve élargie et renforcée.

La hausse des intérêts créditeurs, opérée en 1975, a de toute évidence été imposée par celle appliquée au même moment en Europe dans le cadre des politiques d'encadrement du crédit et de lutte contre l'inflation. Les États africains ne pouvaient cependant totalement omettre de prendre en compte l'attrait que représentent des taux créditeurs peu élevés pour les investisseurs étrangers. Il apparaît effectivement peu souhaitable que la lutte contre la hausse des prix dans un pays en voie de développement ait à passer par une diminution des activités économiques. D'autres arguments ont été avancés : ainsi que le notait le ministre de l'Économie et des Finances du Sénégal en 1975, le relèvement excessif des taux d'intérêts, en augmentant la charge des agios bancaires des entreprises, induirait dans ce pays une hausse des coûts industriels et provoquerait de nouvelles hausses des prix à la consommation. En outre, « notre politique de taux peu élevés est indispensable si nous voulons éviter que la hausse des coûts et des prix mette en péril les entreprises sénégalaises de souche » (24). Placé entre deux postulations contradictoires, libéralisation du crédit et lutte contre l'inflation, impliquant l'une et l'autre une manipulation des taux d'intérêt de sens opposé – action à la baisse dans le premier cas, à la hausse dans le second – le Sénégal ne pouvait finalement s'en tenir qu'à une solution intermédiaire, assortie d'une modulation des taux selon la nature de l'entreprise ou de l'investissement.

– Assouplissement des conditions d'accès au réescompte pour les petites et moyennes entreprises nationales

Depuis 1970, l'accès au réescompte est possible sur la justification d'un auto-financement de 20 % contre 35 % précédemment, auquel s'ajoute 15 % de crédit-fournisseur.

La Banque Centrale a, en outre, accepté de ne plus exiger de documents comptables antérieurs à la demande de prêt, sous réserve que les petites entreprises autochtones s'affilient à un cabinet d'expertise comptable à dater de la demande de prêt à moyen terme.

– Allongement des crédits

La durée maximale d'amortissement des crédits d'équipement à moyen terme est en 1971 portée de 5 à 7 ans. Le but est ici de favoriser la création d'entreprises disposant au départ de moyens financiers limités, en incluant dans les délais de remboursement du prêt la période de réalisation matérielle de l'investissement.

– Problèmes des garanties bancaires

Les petites entreprises nationales ne sont généralement pas en mesure de produire les garanties exigées par les organismes de crédit.

Ce problème a donné lieu à des solutions séparées pour le Commerce et l'Industrie :

(24) Cf. « La situation économique et financière du Sénégal ». Rapport devant le Conseil National de l'U.P.S., 1975. Ministre des Finances et des Affaires Économiques du Sénégal.

Dans le cadre de responsabilités confiées à la « Société Nationale d'Étude et de Promotion Industrielle » (S.O.N.E.P.I.), créée en 1969 pour constituer l'instrument spécifique de la restructuration de l'industrie nationale, en particulier par l'aide au lancement d'entreprises à direction et capitaux autochtones, il est créé un « Fonds de Participation et de Garantie », grâce au concours financier de l'État, de la Banque Centrale et d'une assistance financière extérieure (Fonds d'Aide et de Coopération, Caisse Centrale de Coopération Économique, etc.).

Le « Fonds de Participation » sert à intervenir dans le capital des petites et moyennes entreprises à créer ou développer, qui peuvent dès lors faire état de fonds propres à l'occasion d'une demande de prêt à moyen terme réescomptable.

Le « Fonds de Garantie » sert à suppléer à l'insuffisance des sûretés habituelles prises par les banques (hypothèques, nantissements) à l'occasion des prêts à moyen terme.

Les conditions d'accès aux Fonds sont rigoureuses et visent à limiter toutes les candidatures improvisées basées sur d'autres critères que ceux de la compétence gestionnaire, et à écarter tous les projets dont l'opportunité et la rentabilité auraient été insuffisamment étudiés (25). Le rachat des participations en capital de la S.O.N.E.P.I. étant impérativement exigé après le remboursement intégral du prêt bancaire à moyen terme, le caractère privé de l'entreprise et son introduction dans le circuit bancaire classique sont préservés. Enfin la direction de l'entreprise, ainsi que la majorité du capital, doivent demeurer sénégalaises, ce qui exclut une utilisation détournée au profit d'entrepreneurs étrangers des aides consenties.

Dans le domaine commercial, il est créé en 1971 une Société d'Économie Mixte, la « Société Nationale de Garantie et d'Assistance » (S.O.N.A.G.A.) ayant pour objet d'accorder son aval ou sa caution aux entreprises commerciales sénégalaises demandeurs de crédits auprès des banques primaires et, éventuellement, de leur servir de conseiller et de leur apporter une assistance technique (préparation des dossiers et action d'accompagnement des opérations commerciales). L'aval partiel et le soutien technique de la S.O.N.A.G.A. permettent automatiquement l'accès au réescompte de la Banque Centrale et écartent ainsi deux risques : l'insolvabilité du client et l'immobilisation du crédit découlant d'une insatisfaisante utilisation des fonds par les bénéficiaires.

Bien qu'elle ait été constituée sous forme de Société d'Economie Mixte, l'État n'y détient que 49 % des parts et entend les rétrocéder en partie progressivement à des commerçants sénégalais. Les autres partenaires sont les

(25) Au niveau du Fonds de Participation, les bénéficiaires d'une prise de participation doivent : a) justifier d'une réussite professionnelle dans le cadre de leurs activités antérieures ; b) présenter un projet jugé viable par la S.O.N.E.P.I. ; c) s'engager à adopter une structure légalement définie (Société Anonyme, S.A.R.L.) ; d) tenir une comptabilité régulière et s'affilier à une entreprise d'expertise comptable agréée par la Loi ; e) avoir participé, s'il y a lieu, à des stages de formation patronale organisés par la S.O.N.E.P.I.

Au niveau du Fonds de Garantie, les conditions suivantes sont exigées : a) les avals donnés pour le financement du programme d'équipement ne peuvent pas garantir des crédits d'une durée supérieure à 5 millions ; b) le Fonds de Garantie ne peut avaliser plus de 50 % des crédits accordés par une banque ; c) les avals doivent être basés sur un document déterminant la contrepartie matérielle des créances garanties et être appuyés éventuellement par une caution personnelle ou par une sûreté réelle telle qu'hypothèque et nantissement.

banques publiques (Union Sénégalaise de Banque, Banque de Développement, Banque Centrale) et des hommes d'affaires sénégalais et français. L'objectif n'est donc nullement le contrôle de l'État sur les structures du commerce mais l'assainissement de la profession commerciale et la promotion des entreprises nationales. A cet effet, les conditions dans lesquelles la Société est susceptible de donner son agrément et son aval sont fixées de façon à ce que cette aide soit dirigée en priorité vers les entreprises sénégalaises les plus méritantes. Le but n'est pas de rendre l'accès au crédit plus facile mais d'aboutir à la constitution de dossiers dont la qualité corresponde aux normes retenues par la Banque Centrale pour l'admission au réescompte (26).

Les solutions ainsi fournies aux problèmes du financement de la petite et moyenne entreprise nationale ne représentent qu'un aspect d'une politique d'ensemble dont nous analyserons par ailleurs les termes complémentaires, mais elles font le plus clairement apparaître l'esprit dans lequel le Gouvernement sénégalais a finalement décidé de la conduire.

En tout premier lieu, on doit constater que ces solutions s'écartent très nettement des formules de « crédit social » visant à adapter les pratiques bancaires et à élargir la distribution du crédit à une clientèle de petites unités familiales de production ou de service gérées de manière artisanale. Cette fonction, confiée au « Crédit du Sénégal » dès 1957 et reprise en compte par la Banque Nationale de Développement du Sénégal à partir de 1964, n'est pas retirée à ce dernier organisme mais elle n'est plus considérée comme une voie d'avenir. L'idée ne s'impose plus de la seule juxtaposition d'un secteur « traditionnel », regroupant les acteurs nationaux et d'un secteur « moderne », constitué par les grandes entreprises capitalistes étrangères. Le but est désormais la création d'une élite d'entrepreneurs nationaux placés à un niveau d'égalité, du point de vue des résultats et des méthodes, avec leurs homologues étrangers (27).

En deuxième lieu, ces solutions marquent l'abandon des espoirs initialement fondés sur les anciennes formules de type « coopératif », telles les « Sociétés de Caution Mutuelle » accédant au crédit fourni par la Banque de Développement sur la base de la garantie mutuelle de ses membres, et les « coopératives de commerçants », organisant la profession sur la base de regroupements régionaux. Les associations de producteurs sont prises en

(26) Au sein de la S.O.N.A.G.A., un Comité de gestion dont sont membres les représentants du ministre des Finances et de l'Institut d'Émission, est chargé de statuer sur les demandes d'aval et de caution introduites par l'intermédiaire des organismes de crédit. En cas d'acceptation, les risques couverts par la garantie ne peuvent dépasser 75 % des risques réels. La Société ne peut s'engager au-delà de dix fois son capital réel. Les avals ou cautions ne peuvent garantir un crédit d'une durée supérieure à deux ans pour le court terme et à 7 ans pour le moyen terme. En cas de non-respect par l'emprunteur des engagements souscrits, la mise en jeu de la garantie de la S.O.N.A.G.A. n'est ni immédiate ni automatique ; les procédures de remboursement ne peuvent cependant être engagées qu'au bout de six mois et lorsque toutes les voies de recours sont épuisées.

(27) Diversement apprécié par les Groupements d'Intérêt Economique de nationaux ce point de vue n'en a pas moins recueilli l'assentiment d'une partie des hommes d'affaires sénégalais : « En matière de promotion, les hommes d'affaires sénégalais ne veulent pas être promus ou maintenus comme petits traitants mais devenir des chefs d'entreprises susceptibles de faire du commerce au niveau international. A cet échelon, il existe des hommes d'affaires avec qui leurs homologues sénégalais veulent traiter en leur offrant des garanties, notamment celle d'appartenir à la même classe sociale avec les mêmes préoccupations. » Déclaration d'un participant à la « Rencontre Promotion des Hommes d'Affaires Sénégalais ». Chambre de Commerce et d'Industrie du Cap-Vert. 24 mars 1970.

considération par les nouvelles Sociétés de Garantie, mais elles ne sont plus encouragées en tant que telles. Ce qui est recherché n'est plus un système d'organisation économique adapté au milieu social préexistant, marqué par une orientation communautaire, mais l'adaptation des individus à une structure d'entreprise proposée de l'extérieur, donnée comme la seule réellement efficace : la « modernisation » des équipements passe par la « modernisation » des hommes, d'où l'étroite liaison établie entre la promotion de l'entreprise et la formation des entrepreneurs.

Le deuxième traité de l'U.M.O.A.

Le 14 novembre 1973, six Etats (Côte-d'Ivoire, Haute-Volta, Niger, Sénégal, Dahomey, Togo) signaient un nouveau Traité modifiant celui de 1962, complété par un nouvel accord de coopération avec la France (28).

Les aménagements portant sur les institutions et leur fonctionnement comportent les éléments suivants :

— le transfert du siège de la Banque Centrale dans un État membre (le pays désigné ayant été le Sénégal) ;

— un renforcement des structures de l'Union Monétaire, par l'Institution de la Conférence des chefs d'État chargée de la responsabilité suprême de la conduite de la politique monétaire de l'Union, et du Conseil des Ministres des Finances, chargé de son application. L'objectif, selon l'expression du Président Senghor, est de créer une « zone de solidarité pour le développement », par l'établissement d'une concertation permanente à tous les échelons ;

— l'africanisation de la gestion de l'Institut d'Émission. Le Gouverneur de la Banque Centrale est nommé par le Conseil des Ministres et doit être choisi de manière à appeler successivement à cette fonction un ressortissant de chacun des États de l'Union. Chacun des six États de l'Union et la France désignent deux administrateurs pour siéger au Conseil d'Administration de la banque, qui est composée pour 1/7e de représentants français (contre 1/3 antérieurement). Les décisions sont arrêtées à la majorité simple. Néanmoins, pour les opérations génératrices de l'émission, d'escompte et de réescompte d'effets publics à dix ans, de prises de participations au capital d'institutions financières communes, les décisions doivent recueillir 6/7e des voix. Il est donc clair qu'un vote unanime des représentants des États de l'Union peut désormais faire obstacle à un vote négatif des représentants français dans tous les domaines fondamentaux de la politique de l'émission (29).

Les pouvoirs monétaires des États membres sont en outre considérablement renforcés :

De nouvelles dispositions permettent à la Banque Centrale de financer le développement par l'émission monétaire. Elle peut escompter ou réescompter les effets publics ayant jusqu'à dix ans à courir, créés par les États ou les

(28) La Mauritanie s'est, à ce moment, retirée de l'Union Monétaire.

(29) Le Conseil d'Administration de la Banque Centrale fixe la quantité des avances que l'Institut d'Émission peut concéder aux banques sur effets publics créés ou garantis par les États de l'Union (décision ayant les plus grandes conséquences sur le niveau des liquidités bancaires). Il fixe le taux d'escompte, arrête les règles qui s'imposent aux Comités Monétaires Nationaux de Crédit et détermine le montant global des concours susceptibles d'être accordés par la Banque Centrale au financement des activités économiques.

établissements financiers, pour financer la création ou l'amélioration des équipements collectifs et d'infrastructures. Les États disposent ainsi d'une source de financement nouvelle leur permettant de prendre l'initiative et le contrôle d'une partie des investissements publics de développement sans avoir à se soumettre aux conditions de l'emprunt extérieur, public ou privé. Le montant de ces concours peut atteindre 20 % des recettes fiscales nationales, contre 10 % dans l'ancien accord, où ils étaient par ailleurs uniquement fournis pour répondre à des difficultés de trésorerie à court terme (découverts remboursables en 240 jours).

La coopération pour le développement entre la Banque Centrale et les États est singulièrement renforcée. La banque peut assister un Gouvernement dans la négociation de ses emprunts extérieurs et l'étude de ses emprunts intérieurs ; elle peut apporter un concours en capital et une assistance technique aux établissements bancaires et financiers de l'U.M.O.A. ; elle peut entrer directement en relation avec les entrepreneurs et les groupements professionnels pour l'exécution des enquêtes nécessaires.

Les États de l'Union ont, enfin, l'obligation de centraliser non plus la totalité, mais 65 % seulement de leurs avoirs extérieurs auprès du Trésor français. Le solde, qui peut être placé à l'extérieur, constitue désormais la principale garantie monétaire du franc C.F.A., dont la convertibilité dépendra ainsi davantage de la situation économique d'ensemble des États (30). Le transfert des responsabilités s'accompagne, comme il est normal, d'un accroissement des risques supportés par les pays africains dans la gestion de leurs réserves de change. La nouvelle situation ne peut qu'inciter les Gouvernements à définir des stratégies de développement comprenant une réforme des structures économiques et commerciales : recherche des marchés extérieurs hors zone et incitations aux industries travaillant pour l'exportation ; priorité donnée à l'auto-suffisance et à toute opération susceptible de réduire le déficit de la balance commerciale ; mise en œuvre d'une politique plus rigoureuse dans la collecte et l'utilisation économique de l'épargne nationale.

Le deuxième Traité de l'U.M.O.A. introduit à plusieurs égards une situation de transition devant permettre, selon l'expression du Président Senghor, « d'accéder progressivement, collectivement, solidairement, à un pouvoir monétaire autonome ». Il met un terme à une période de facilité et de relative stagnation économique — celle-ci représentant en partie le prix payé par celle-là — et entame une nouvelle phase dans laquelle le transfert de pouvoir inscrit dans les textes n'aboutira à une plus grande indépendance économique par rapport aux centres capitalistes dominants que si les décisions qui en résultent se trouvent finalement sanctionnées par le développement équilibré des États, conditionnant la réalisation de l'intégration économique des pays de l'Union. Il est ainsi créé, pour contribuer à la réalisation de cet objectif une « Banque Ouest-Africaine de Développement », devant faciliter le développement des Etats membres les plus défavorisés par les conditions naturelles et concourir à l'intégration des économies des États de l'Union.

(30) La France s'engage néanmoins à apporter son concours à l'U.M.O.A. pour lui permettre d'assurer la libre convertibilité de sa monnaie en devises étrangères et les avoirs placés auprès du Trésor français seront automatiquement réévalués en cas de dévaluation de la monnaie française.

A cet effet, la B.O.A.D. doit contribuer :

– à la recherche des capitaux et au financement des infrastructures économiques ;

– à l'élaboration et à l'appréciation technique et financière des projets de développement.

Chargée de drainer l'épargne africaine à des fins de développement mais aussi de contrôler le recyclage des capitaux d'origine extérieure, elle devrait, à terme, progressivement relayer les interventions directes des Institutions financières internationales ayant leur centre de décision à l'étranger et devenir un instrument important du pouvoir économique ouest-africain. Son action se superposera à celle de la Banque Africaine de Développement, créée en 1964 et regroupant trente-neuf États d'Afrique, mais elle y ajoutera des interventions spécifiques : rachat d'entreprises étrangères par des ressortissants de l'U.M.O.A., création d'un fonds de bonification qui permettra aux crédits de financement d'être adaptés aux conditions africaines ainsi qu'un fonds d'aval pour faciliter l'accès au crédit des ressortissants de l'Union, enfin création d'un fonds d'études pour que les projets des États membres puissent être évalués dans des conditions favorisant l'accès des nationaux à la gestion des entreprises et à la conduite des affaires économiques de leur région. Un des buts poursuivis est de promouvoir des sociétés commerciales, voire des industries, dirigées par des nationaux au niveau multinational africain.

Le principe du financement des actions communautaires est cependant inséparable d'une réorientation fondamentale des économies ouest-africaines devant « lever l'hypothèque de la dépendance économique à l'égard des pays industrialisés » et visant à « créer une communauté de développement », s'articulant, outre le précédent, sur deux principes : « une zone d'échanges organisés devant accroître les échanges de produits agricoles et industriels » et « une politique de coopération économique devant promouvoir le développement de l'agriculture et de l'élevage, de la pêche, de l'industrie, des échanges, des transports et des communications » (31). Se substituant à l'Union Douanière des États de l'Afrique de l'Ouest, constituée en 1966, la « Communauté Économique de l'Afrique de l'Ouest » (C.E.A.O.) dont le Traité institutionnel était paraphé en 1972 entre la Côte-d'Ivoire, la Haute-Volta, la Mauritanie, le Mali, le Niger et le Sénégal constitue une organisation régionale de coopération économique et industrielle devant aménager, par le développement et l'harmonisation des échanges commerciaux entre les États membres, les complémentarités indispensables à une intégration économique. Du point de vue industriel, les dispositions du Traité prévoient : la libre circulation des produits du crû, un régime préférentiel à l'importation des produits originaires, la planification communautaire des investissements. La C.E.A.O. réalisera progressivement la disparition des monopoles de fait institués dans chaque État. « La constitution au sein d'un vaste marché commun et l'harmonisation des politiques fiscales et douanières va rendre possible pour la première fois la rentabilisation des entreprises sur une base saine, celle de la concurrence » (32).

(31) Cf. Conseil Économique et Social du Sénégal. Étude sur le Traité instituant la communauté économique de l'Afrique de l'Ouest. Novembre-décembre 1972.

(32) Cf. Ministre du Développement Industriel du Sénégal. « Rapport au premier conseil national de l'U.P.S. pour 1976. »

Premiers résultats (bilan 1972-1976)

Les statistiques bancaires et monétaires établies par la Banque Centrale et l'examen par postes du bilan des banques sénégalaises (33) font très clairement apparaître les effets immédiats de la réforme bancaire et la large utilisation par les Autorités Monétaires de leurs nouvelles possibilités d'intervention, mais elles laissent également entrevoir leurs limites.

– Libéralisation du crédit

L'accroissement des concours à l'économie fournis par le système bancaire sénégalais est remarquable : la masse globale des utilisations de crédit enregistrées par la Centrale des risques passe de 49 milliards C.F.A. à 130 milliards C.F.A. entre le 31 mars 1972 et le 31 mars 1976, marquant une progression de 166 %. Seuls les crédits à long terme, financés essentiellement sur ressources non monétaires (emprunts extérieurs) et non réescomptables par la Banque Centrale, enregistrent une tendance à la stagnation (cf. tableau 17).

TABLEAU 17 : TAUX DE PROGRESSION DES CRÉDITS A L'ÉCONOMIE ENTRE 1972 et 1976 (34)

	de 1972 à 1973	de 1973 à 1974	de 1974 à 1975	de 1975 à 1976	de 1972 à 1976
Court terme	- 3,1%	+ 54,5%	+ 50,8%	+ 18,6%	+ 168,0%
Moyen terme	+ 43,4%	+ 65,4%	- 11,5%	+ 64,4%	+ 207,0%
Long terme	- 6,2%	- 14,9%	+ 17,6%	+ 13,2%	+ 6,3%
Tous crédits	+ 0,1%	+ 53,7%	+ 40,5%	+ 22,0%	+ 165,8%

Ces résultats n'ont pu être obtenus que par une amélioration des ressources bancaires.

– Amélioration des ressources bancaires

Le montant des effets à court terme réescomptés a été multiplié par quatre entre 1972 et 1976. On relève une progression du même ordre des effets à moyen terme réescomptés entre 1972 et 1975. Néanmoins, l'impérieuse nécessité de freiner l'escalade de la hausse des prix (de l'ordre de 20 % en 1975 et en 1976) a déterminé la Banque Centrale à ramener en 1976 le niveau des

(33) Les informations chiffrées présentées dans ce paragraphe sont extraites des publications officielles de la B.C.E.A.O., en particulier « Indicateurs économiques sénégalais ». (Publication trimestrielle du Bulletin d'information de la B.C.E.A.O.)

(34) Données en valeurs absolues (source : Situation des banques).

(Milliards de F. C.F.A.)	*31-03-1972*	*31-03-1973*	*31-03-1974*	*31-03-1975*	*31-03-1976*
Court terme	42 904	41 587	64 257	96 887	114 985
Moyen terme	4 278	6 133	10 174	7 989	13 135
Long terme	1 683	1 579	1 343	1 579	1 789

crédits à moyen terme réescomptés, les plus inflationnistes, à leur niveau de 1972 (cf. tableau 18).

TABLEAU 18 : PROGRESSION DU RÉESCOMPTE DES CRÉDITS PAR LA BANQUE CENTRALE (35)

31 mars...	1972-73	1973-74	1974-75	1975-76	1972-76
Court terme	- 29,5%	+ 93,3%	+ 66,5%	+ 23,3%	+ 179,8%
Moyen terme	+ 69,2%	+ 103,8%	+ 6,9%	- 65,8%	+ 25,8%

L'augmentation des dépôts bancaires est tout aussi remarquable (cf. tableau 19).

TABLEAU 19 : PROGRESSION DES DÉPOTS BANCAIRES (36)

31 mars ...	1972-73	1973-74	1974-75	1975-76	1972-76
Dépôts privés à vue	+ 13,0%	+ 27,4%	+ 67,9%	+ 10,3%	+ 167,2%
A terme	+ 22,9%	+ 107,5%	- 6,1%	+ 31,7%	+ 215,4%
Dépôts publics	+ 61,5%	+ 15,5%	+ 25,5%	+ 42,2%	+ 233,4%

– *Position de l'État dans ses relations avec le système bancaire*

Le solde des transactions entre l'État et le système bancaire (engagements nets des institutions monétaires à l'égard du Trésor Public et des Postes ou « créances sur l'État ») ont considérablement progressé en 1976. Ainsi que le rapporte la Banque Centrale : « En raison du développement rapide des dépenses budgétaires et des nouvelles avances accordées aux Établissements publics au titre des comptes spéciaux, le Trésor a dû accroître de 12,7 milliards son recours aux institutions monétaires notamment en utilisant, à hauteur de 2,5 milliards, les possibilités de découvert auprès de la Banque Centrale ». La chute des cours des produits de l'huilerie et des phosphates en 1976 a diminué de façon importante les prévisions de rentrées budgétaires et exigé la

(35) Données en valeurs absolues (tableau 18) :

31 mars	*1972*	*1973*	*1974*	*1975*	*1976*
Court terme	21 530	15 181	29 341	48 864	60 261
Moyen terme	3 389	6 908	7 385	2 520	

(En millions F. C.F.A.)

(36) Données en valeurs absolues (tableau 19) :

31 mars	*1972*	*1973*	*1974*	*1975*	*1976*
Dépôts privés à vue	19 773	22 359	28 507	47 891	52 851
à terme	3 771	4 635	9 620	9 033	11 897
Dépôts publics	2 968	4 795	5 540	6 958	9 897

recherche de ressources nouvelles : les possibilités ouvertes dans le cadre du deuxième Traité de l'Union Monétaire et l'amélioration du niveau des disponibilités bancaires ont cependant permis à l'État de répondre à ces difficultés conjoncturelles sans recourir à l'emprunt sur les marchés financiers extérieurs ou réviser à la baisse ses projets d'investissements.

Constamment négatifs depuis 1972, les avoirs extérieurs nets des institutions monétaires sénégalaises enregistrent un déficit très important à partir de 1975. Mais le jeu de la solidarité ouest-africaine – la situation en devises de l'ensemble des États de l'Union demeurant positive – permet que ne soient pas appliquées au Sénégal des sanctions économiques remettant en question sa politique commerciale des approvisionnements à l'étranger.

– Progression des crédits attribués aux nationaux

On peut estimer que le montant des concours bancaires à court terme ou moyen terme accordés aux petites et moyennes entreprises industrielles s'est accru en proportion directe des actions promotionnelles de la S.O.N.E.P.I. et, en particulier, des interventions du Fonds de garantie et de participation.

En janvier 1976, la S.O.N.E.P.I. avait agréé soixante-trois dossiers depuis 1970 sur quatre-vingt-dix-sept présentés, dont quarante concernés par la participation seule et quinze par la garantie seule. Trente sociétés nouvelles ont été créées, représentant un investissement global de 1 352 millions. Sur la base d'un auto-financement de 20 %, le financement bancaire aurait été de l'ordre de 1,1 milliard de francs C.F.A. Environ 75 % de cette somme ayant vraisemblablement été fourni par les banques sous forme de prêts à long terme et sur ressources non monétaires (assistance financière spécifique d'organismes extérieurs) il apparaîtrait que le financement des industries nationales par le réescompte de la Banque Centrale aurait été d'environ 300 millions (37). Ces derniers chiffres sont à comparer avec ceux des encours enregistrés en mars 1972 : 101 millions de crédits d'équipements, répartis entre treize entreprises. Les résultats sont estimables. Il n'en demeure pas moins que les investissements réalisés sous la direction de nationaux entre 1972 et 1976 n'ont représenté qu'une faible part, de l'ordre de 5 %, des investissements industriels réalisés par le secteur privé dans son ensemble (17,8 milliards).

– Intégration économique ouest-africaine

Il serait prématuré de porter en 1977 un jugement sur l'efficacité à attendre de la B.O.A.D. et de la C.E.A.O. qui en sont au stade de la mise en place. L'analyse des échanges entre le Sénégal et les pays de la C.E.A.O. en 1974 montre cependant tout le chemin qui reste à parcourir (cf. tableau 20).

(37) Le réescompte de la Banque Centrale a été principalement utilisé pour financer les P.M.E. sénégalaises agréées au Code des Investissements. Entre 1972 et 1976, vingt-cinq projets de cette nature ont été agréés, pour un investissement correspondant de 462 millions. Sur la base d'un autofinancement exigé de 20 %, on obtient également le chiffre de 300 millions de crédits réescomptés.

TABLEAU 20 : ÉCHANGES ENTRE LE SÉNÉGAL ET LES PAYS DE LA C.E.A.O. EN 1974

(Milliers de F. C.F.A.)

Pays	Exportations	Importations	Balance
Côte d'Ivoire	4 411,0	3 730,9	+ 680,0
Haute-Volta	79,6	4,9	+ 74,7
Mali	1 927,0	351,7	+ 1 575,3
Mauritanie	4 211,0	26,8	+ 4 184,2
Niger	591,0	1,5	+ 589,5
TOTAL CEAO	11 219,6	4 115,8	+ 7 052,3
TOTAL GENERAL	93 973,0	119 376,0	- 25 403,0

Source : « Tableau économique du Sénégal 1974 ». Direction de la statistique du Sénégal.

Le niveau des échanges intra-communautaires est faible : en 1974 le Sénégal réalisait dans la zone 11,9 % de ses exportations et 3,4 % de ses importations. Les flux commerciaux sont parfaitement asymétriques : 75 % des approvisionnements proviennent de la Côte-d'Ivoire ; le Mali et surtout la Mauritanie et le Niger sont un débouché et non une source d'approvisionnement. Les relations commerciales avec le Niger et la Haute-Volta sont quantitativement insignifiantes. Ce schéma est encore très proche de celui construit durant la période coloniale : échanges équilibrés entre pays côtiers (Sénégal, Côte-d'Ivoire) et flux unilatéraux à partir de ces derniers et en direction des pays sous-industrialisés de l'intérieur.

CHAPITRE TROIS

LA RÉORGANISATION DU SECTEUR BANCAIRE NATIONAL SOUS CONTRÔLE DE LA PUISSANCE PUBLIQUE

L'accession à l'Indépendance a été immédiatement suivie d'une réorganisation du système bancaire national. A l'exception de la « Banque Internationale pour l'Afrique Occidentale » (B.I.A.O.), succédant à l'ancienne B.A.O., dont le siège social demeure à Paris, les succursales des grandes banques françaises de dépôts implantées au Sénégal – Société Générale, Crédit Lyonnais, Banque Nationale de Paris (prenant la suite de la B.N.C.I.) – sont transformées en Sociétés de droit local : Société Générale de Banques du Sénégal (S.G.B.S.), Union Sénégalaise de Banque (U.S.B.), Banque Internationale pour l'Industrie et le Commerce du Sénégal (B.I.C.I.S.) dans le capital desquelles de nouveaux partenaires privés (1) mais aussi la Puissance Publique sénégalaise auront désormais la possibilité de prendre une participation. La création de l'U.S.B. en 1961, dans laquelle l'État du Sénégal est depuis l'origine l'actionnaire majoritaire, a ainsi représenté la première étape d'un processus d'africanisation des banques commerciales qui sera étendu en 1976 à la B.I.C.I.S.

Simultanément, le Gouvernement du Sénégal, se donne son instrument propre en créant en 1960, à partir de capitaux d'origine uniquement publique (sénégalais et français) une banque de développement destinée, à l'instar de ses homologues africaines, à recevoir les dépôts des organismes publics ou parapublics, à gérer une Caisse d'investissement approvisionnée sur ressources publiques et à fournir le service bancaire aux catégories de prêteurs et d'emprunteurs ne s'adressant pas au système bancaire classique (artisans, agriculteurs).

La cœxistence d'un secteur bancaire privé libre, devant servir à réaliser le drainage des capitaux extérieurs privés, d'un secteur d'économie mixte, dont la direction peut être infléchie par l'État mais qui demeure soumis aux impératifs de la concurrence, et d'un secteur d'État, ayant à répondre à des obligations de Service Public, ne sera jamais remise en question. Le problème à résoudre sera de répartir le marché et de distribuer les compétences entre

(1) Ainsi qu'il en sera plus loin fait état, la restructuration financière du secteur bancaire sénégalais s'est accompagnée d'un mouvement de concentration bancaire, résultant de l'absorption par les nouvelles sociétés des agences sénégalaises des banques coloniales et d'un processus d'internationalisation du capital bancaire, résultant de l'entrée des grandes banques européennes et américaines.

les différentes catégories d'établissements de façon à rentabiliser la gestion des entreprises publiques sans porter atteinte au niveau des activités du secteur privé, parce qu'il est le seul à réaliser de façon pleinement satisfaisante pour les intéressés les mouvements de capitaux sur l'extérieur à la demande des entreprises étrangères.

La période correspondant à la durée du premier Traité de l'Union Monétaire Ouest-Africaine représentera à cet égard une période d'expérimentation et de mise en place, qui aboutira à une solution définitive et satisfaisante dans deux domaines : d'une part, une délimitation des activités de la Banque de Développement garantissant l'efficacité de sa gestion, d'autre part, la définition d'une doctrine d'intervention de l'Union Sénégalaise de Banque, pouvant servir de cadre de référence aux interventions ultérieures de l'État dans le domaine couvert par les banques commerciales.

La loi portant création d'une Banque Sénégalaise de Développement attribuait à cet Établissement public, dès 1960, un rôle fondamental : celui de « constituer un relai des crédits provenant du Fonds d'Assistance et de Coopération et du Fonds Européen de Développement et autres institutions ou organismes étrangers de coopération financière ». Bien qu'elle ait bénéficié à plusieurs reprises de dotations financières d'origine extérieure pour exécuter un certain nombre d'opérations spéciales, la Banque de Développement ne s'est jamais trouvée en mesure d'accomplir dans ce domaine la fonction d'initiative qui en aurait véritablement fait une banque nationale d'investissement. Pendant plus de dix ans, dans un contexte privilégiant les relations bilatérales de coopération financière entre la France et le Sénégal, cette fonction a été assumée par la Caisse Centrale de Coopération Économique (C.C.C.E.) agissant en son nom propre ou au titre d'organisme gestionnaire des prêts et subventions accordés par le Fonds d'Aide et de Coopération. La quasi-totalité des crédits à long terme délivrés aux entreprises privées implantées au Sénégal a, dans les faits, transité par cet organisme. Même si ces crédits ont été accordés, dans la plupart des cas, après consultation des Autorités sénégalaises, et quelquefois sur leur demande, cette situation ne pouvait être totalement maintenue pour deux raisons : le souci du Gouvernement sénégalais de diversifier ses sources extérieures d'approvisionnement financier et sa volonté d'en contrôler pleinement l'utilisation.

La C.C.C.E. sera ainsi amenée à partir de 1974 à réserver la quasi-totalité de son Fonds d'investissement aux Établissements publics et aux Sociétés d'économie mixte et le Sénégal créera, en association avec des organismes financiers internationaux, deux banques publiques d'investissement. Ce déplacement des pouvoirs économiques n'a pas été le résultat d'un affrontement entre différentes catégories de partenaires. S'il renvoie certainement à une redistribution mondiale des zones d'influence entre grandes puissances, assortie d'une internationalisation de leurs modes d'intervention, il s'inscrit aussi dans le contexte d'une révision des conditions de l'aide, motivée, au moins du côté des Instances Publiques, par des considérations d'efficacité dans l'ordre du développement.

1- LA DÉLIMITATION DU CHAMP D'INTERVENTION DE LA BANQUE DE DÉVELOPPEMENT

A l'initiative de la « Caisse Centrale de la France d'Outre-Mer », il avait été créé en 1956 une Société de Crédit Social au Sénégal, dénommée « Crédit du Sénégal », ayant le statut d'une Société d'État, dotée de la personnalité civile et de l'autonomie financière.

Le « Crédit du Sénégal » pouvait octroyer :

– des crédits à court et moyen terme aux entreprises artisanales ainsi qu'aux exploitations, coopératives ou associations agricoles ;

– des prêts immobiliers individuels, destinés à faciliter l'accession à la propriété (2) ;

– des prêts à court terme, destinés à faciliter l'acquisition de biens de consommation semi-durables.

Au lendemain de l'Indépendance en 1960, le « Crédit du Sénégal » est transformé en société anonyme, dont la République du Sénégal et la « Caisse Centrale de Coopération Économique », issue de la « Caisse Centrale de la France d'Outre-Mer » devaient assurer la gestion paritaire. En raison de la création simultanée d'une banque de développement, il fut admis que l'établissement aurait à se reconvertir en banque populaire, spécialisée dans les crédits immobiliers et artisanaux, à l'exclusion de l'agriculture.

Une loi du 13 janvier 1960 crée un nouvel organisme public financier, appelé « Banque Sénégalaise de Développement » ayant pour rôle :

– de gérer une Caisse des Investissements alimentée par des fonds provenant soit du budget sénégalais d'Équipement, soit d'organismes nationaux concourant à la mise en valeur du pays, soit d'organismes étrangers de coopération financière ;

– de constituer un crédit national polyvalent pouvant emprunter, mobiliser des effets par voie de réescompte et collecter l'épargne publique ou privée déposée dans des organismes publics. A ce titre, la Banque remplace « la Caisse Centrale de Crédit Agricole Mutuel » dont l'actif lui est dévolu, et devient le seul établissement de crédit autorisé à consentir des prêts aux organismes coopératifs ruraux.

Les deux banques publiques ont été principalement utilisées pour financer le projet général de démantèlement de l'économie de traite et la reconstruction socialiste de la société rurale sénégalaise (3). Des déficiences dans la gestion des nouvelles entités économiques, entraînant des retards dans le remboursement des prêts, et des difficultés de mise en place des nouveaux mécanismes

(2) Des prêts immobiliers, consentis à des conditions économiques, étaient également distribués par la « Société Immobilière du Cap-Vert » (S.I.C.A.P.), société anonyme d'Économie Mixte constituée en 1950 sous l'égide de la Caisse Centrale de la France d'Outre-Mer, et par l'office des habitations Économiques. Des crédits immobiliers et des prêts hypothécaires, proposés aux conditions du marché et réservés à une clientèle plus riche, étaient dispensés par le « Crédit Foncier de l'Ouest Africain » (filiale de la Banque d'Indochine) et le « Crédit Foncier de l'Afrique Française ». Ces organismes se maintiendront dans la période ultérieure, la S.I.C.A.P. étant cependant transformée en Société Sénégalaise d'État, financièrement appuyée par la « Caisse Centrale de Coopération Économique », et l'Office des Habitations à Loyers Modérés (O.H.L.M.) devenant un Établissement public sénégalais.

(3) Cf. E.J. SCHUMACHER, *Politics, bureaucracy and rural development in Senegal.* University of California Press. Berkeley, 1975.

institutionnels, s'accompagnant d'un alourdissement du coût des opérations commerciales et bancaires, ont creusé le passif des deux établissements financiers qui eurent à enregistrer des pertes sur des exercices successifs. Il apparaissait par ailleurs que les interventions de la B.S.D., ayant à fournir le service bancaire aux coopératives agricoles et à l'organisme de commercialisation des produits de base, et celles du « Crédit du Sénégal », chargé de délivrer des crédits aux associations de commerçants ou artisans africains, étaient étroitement complémentaires et devaient être coordonnées. La fusion des deux organismes fut décidée en 1964.

La période de démarrage de la nouvelle « Banque Nationale de Développement du Sénégal » (B.N.D.S.) a été dominée par des problèmes liés à l'amélioration, quantitative et qualitative, de ses ressources, dont dépendaient l'efficacité et l'extension de ses compétences.

Ainsi qu'en témoigne l'origine de ses actionnaires (4), la B.N.D.S. a été constituée pour être un instrument privilégié de la coopération financière entre la France, principalement représentée par la C.C.C.E., et la République du Sénégal. Néanmoins, sur la base d'un jugement défavorable porté sur ses méthodes de gestion et sur la réalité de la remise en ordre des comptes de la B.S.D., la C.C.C.E., tout en continuant à faire bénéficier la B.N.D.S. d'avances spéciales accordées cas par cas pour le financement de projets spécifiques (5), n'a plus maintenu, après 1963, le principe de la fourniture d'avances globales. Bien que cette dernière catégorie de concours ne puisse être utilisée que pour les opérations à caractéristiques économiques, sociales et financières bien déterminées, dont les justifications doivent être fournies à l'organisme prêteur, ce mode de financement, en raison de son caractère durable et de l'étendue de son objet, permet à la banque emprunteuse de concevoir et de mettre en œuvre une politique de crédit aux agents économiques nationaux présentant un certain caractère d'autonomie (6).

Pour compenser cette déficience de la C.C.C.E. et garantir à sa Banque de Développement un minimum de ressources permanentes, l'État du Sénégal a été amené à prendre un certain nombre de décisions :

---

(4) La répartition du capital social de la B.N.D.S. a évolué comme suit :

	1965	*1976*
République du Sénégal	55,88 %	72,91 %
Caisse de Compensation des Prestations Familiales	3,68 %	2,08 %
C.C.C.E.	27,58 %	15,62 %
B.C.E.A.O.	7,35 %	6,25 %
Caisse de Dépôts et Consignations (France)	4,78 %	2,73 %
Banque Française du Commerce Extérieur	0,73 %	0,41 %
Capital social (millions C.F.A.)	1 360	2 400

(5) Par exemple, des prêts à moyen terme pour l'achat de certains matériels agricoles par les coopératives. Les encours de crédit consentis par la C.C.C.E. à la B.N.D.S. n'ont cessé de diminuer, passant de 1 953 millions en décembre 1967 à 1 167 millions en juin 1976. Le groupe B.I.R.D.-A.I.D. a cependant, dans une certaine mesure, accepté de prendre le relais de la C.C.C.E. en consentant à la B.N.D.S. en 1969 et en 1973 des prêts à moyen terme pour financer le programme de développement agricole.

(6) Les avances globales servent « à financer des opérations de crédit agricole artisanal ou immobilier dont le montant moyen est faible. Pour ce type d'opérations, un programme détaillé d'emplois de fonds ne pourrait guère être soumis à la Caisse Centrale avant l'octroi des concours. La décision de consentir une avance globale dépend donc essentiellement des résultats précédemment obtenus par l'établissement de crédit demandeur, de sa situation financière et notamment des conditions dans lesquelles il assure le recouvrement de ses créances » Cf. C.C.C.E. Rapport d'activité, 1967, p. 36.

– En 1968, il obtient la garantie de l'État français à un emprunt émis à concurrence de 30 millions de F (1 500 millions de francs C.F.A.), inscrits au bilan de la B.N.D.S. à partir de septembre 1969. Un nouvel emprunt extérieur de 1 337 millions C.F.A. est contracté en octobre 1972. En raison des taux d'intérêts pratiqués sur le marché financier international, plus élevés que ceux pratiqués au Sénégal par la B.N.D.S., ce type d'opération ne constituait cependant pas une solution aisément renouvelable.

– Entre 1965 et 1972, des avances remboursables, d'un montant global de l'ordre de 900 millions de francs C.F.A., sont consenties à la B.N.D.S., à partir de fonds prélevés sur le budget d'Équipement de l'État.

– En 1972, il est procédé à une augmentation du capital social de la banque (qui passe de 1, 36 à 2, 40 milliards). Souscrite à titre principal par l'État appuyé par la Banque Centrale, celle-ci est essentiellement réalisée à partir de la simple consolidation des avances antérieures consenties par la Puissance Publique. Les ressources de la banque ne s'accroissent que d'un faible montant d'argent frais – de l'ordre de 150 millions – mais son bilan est assaini et la position de l'État au sein de son Conseil d'Administration et de son Comité de direction est singulièrement renforcée.

En outre, postérieurement à 1972, l'assainissement de la gestion des Établissements publics, l'amélioration de la situation de trésorerie de l'État découlant de l'acquisition des surplus obtenus sur la vente des matières premières nationales, la hausse des taux d'intérêt pratiqués localement et la création d'un marché monétaire, les prises de participations de l'État dans le capital social de grands groupes industriels (Électricité du Sénégal, S.O.N.E.E.S., B.U.D.-Sénégal, etc.), dont elle reçoit la clientèle, ont entraîné une augmentation importante des dépôts publics auprès du système bancaire dont a principalement profité la B.N.D.S.

La stabilisation et l'augmentation de ses ressources permettent à la B.N.D.S. de remplir pleinement pour la première fois en 1973/1974, son rôle de banque commerciale des entreprises publiques et semi-publiques, auxquelles elle distribue au cours de ce même excercice 3,5 milliards de crédits de fonctionnement, contre 0,7 en 1967/1968. Par contre, en dehors du domaine agricole, sa fonction potentielle comme banque d'investissement n'est que très partiellement confirmée :

– En 1973/1974, le montant global des prêts à moyen ou long terme accordés au « secteur industriel » demeure faible : 751 millions d'encours, dont 438 représentant des prêts immobiliers consentis à l'O.H.L.M.

– Comme nous le verrons par ailleurs, l'État du Sénégal avait largement utilisé la B.S.D., entre 1960 et 1964, pour financer ou servir d'intermédiaire dans l'exécution de sa politique de participation financière dans le secteur capitaliste de l'économie. Des résultats décevants ont conduit l'État à retirer presque complètement à la B.N.D.S. toute nouvelle responsabilité dans le domaine des investissements financiers jusqu'en 1972. Un certain nombre de prises de participation de la B.N.D.S. viennent cependant appuyer les investissements directs de l'État dans les Sociétés de Développement (S.O.D.E.V.A., S.O.N.E.P.I., S.O.N.A.G.A., S.O.F.I.D.A.K.) et le secteur agro-industriel (S.O.N.A.F.R.I.G., S.N.T.S.).

L'action sur les ressources est complétée par une révision de la politique des emplois bancaires :

– La part revenant à la B.N.D.S. dans la distribution des crédits de commercialisation des grands produits agricoles, qui constituent au demeurant

des opérations bancaires extrêmement rentables et peuvent être réescomptés par la Banque Centrale, est augmentée, avec l'objectif de lui en conférer l'exclusivité. A partir de 1972-1973, la banque est chargée de la totalité du financement de la campagne arachidière, réalisée jusqu'ici sur « crédits consortiaux » faisant appel à toutes les banques de la place (7). En 1973, la prise de contrôle à 80 % par l'État de l'organe d'encadrement du secteur cotonnier, la S.O.D.E.F.I.T.E.X. a permis d'attribuer dans les mêmes proportions à la B.N.D.S. le bénéfice du financement de la production cotonnière, jusqu'ici principalement réalisé par la B.I.A.O. Simultanément, la B.N.D.S. est appelée à assurer la couverture financière, soit entièrement soit à titre principal, des opérations de mise à la disposition de l'O.N.C.A.D. (Office National de Commercialisation) du riz d'importation (8) et des opérations de commercialisation intérieure des mils. Enfin de nouvelles mesures sont introduites pour permettre à la B.N.D.S. de remplir pleinement son rôle dans le financement de l'exécution du programme de développement agricole par l'O.N.C.A.D. : à partir de 1972, le Fonds Mutualiste de Développement Rural (F.M.D.R.), entité administrative subventionnant les coopératives, est habilité à garantir la bonne fin des crédits accordés par la B.N.D.S. aux coopératives ; en 1973-1974, l'État décide de rétrocéder à la B.N.D.S. un prêt accordé par la Banque Mondiale, servant à refinancer des crédits à moyen terme octroyés aux coopératives.

— En 1970, le Conseil d'Administration de la Banque décidait de suspendre provisoirement tous les crédits à moyen ou long terme, à l'exclusion de ceux couverts par une avance d'organismes financiers publics ou de ceux susceptibles d'être intégralement admis au réescompte de la Banque Centrale. L'octroi de crédits entrant dans les compétences propres de la B.N.D.S. — crédits immobiliers, artisanaux, commerciaux, de petit équipement familial — sont désormais étroitement liés à une réduction des risques bancaires : inscription de garanties, sanctions contre les débiteurs, sélection rigoureuse des demandes à satisfaire.

Des difficultés multiples ont en effet été enregistrées dans les rapports avec la clientèle africaine :

— La gestion très imparfaite des Sociétés et coopératives de commerçants créées pour assurer la reconversion des traitants et sous-traitants autochtones, à la suite du repliement sur Dakar des anciennes Sociétés de traite et de l'étatisation du circuit arachidier, s'est soldé par l'accumulation des impayés et l'inscription au bilan de la banque, d'un découvert permanent de l'ordre de 500 millions à peu près équivalent aux encours de crédits correspondants.

— Les coopératives de consommation bénéficient d'une cote d'un montant

(7) L'évolution de la répartition des crédits consortiaux arachidiers s'est présentée comme suit :

	1964/1965	*1971/1972*	*à partir de 1972/1973*
B.N.D.S.	51 %	70 %	100 %
U.S.B.	19 %	15 %	100 %
B.I.A.O.	12 %	7 %	100 %
B.I.C.I.S.	9 %	5 %	100 %
S.G.B.S.	9 %	3 %	100 %

(8) L'importation de riz proprement dite donnant lieu à l'ouverture de « crédits documentaires », est depuis 1972/1973 effectuée par des sociétés sénégalaises privées, qui peuvent s'adresser à la banque de leur choix.

égal à quatre fois celui de leur capital social. En cas d'impayés, la B.N.D.S. avait obtenu de pouvoir exiger la transmission de la liste des débiteurs, la domiciliation des salaires des membres et le prélèvement des précomptes sur les salaires des débiteurs. Cependant, sauf à décourager la progression de l'idée coopérative, il était impossible à la banque d'imposer que la solidarité coopérative joue à plein et que les bons payeurs aient à répondre du débit des mauvais.

— En ce qui concerne le crédit artisanal, le risque bancaire ne peut être couvert que par le nantissement des marchés. Or, les petits artisans nationaux travaillent en général pour une clientèle très dispersée, dont les règlements sont tardifs et aléatoires. La banque doit tolérer des délais et s'attendre à de nombreux impayés.

TABLEAU 21 : CRÉDITS ACCORDÉS PAR LA B.N.D.S. (1967/1968-1973/1974)
(MILLIONS DE F. C.F.A.)

	1967 / 1968	1973/1974
Prêts au secteur industriel		
Court terme	696	3 580
Moyen et long terme	504	752
Crédit commercial		
Sociétés à statut commercial	1 499	2 069
Sociétés de caution mutuelle	22	-
Coopératives de consommation	61	158
Transporteurs	27	-
Crédit social		
Immobilier	99	100
Petit équipement	25	58
Artisanal	465	332
Crédit agricole		
Commercialisation arachide	9 200	9 900
Commercialisation mil	400	625
Commercialisation riz	970	72
Commercialisation citron	-	277
Crédit (riz importé)	870	2 900
Financement programme agricole court terme		
Petits matériels, engrais	807	444
Vivres	168	239
Moyen terme	704	682

Source : B.N.D.S.

— Dans le domaine des prêts à l'équipement familial, il est difficile de s'assurer que les biens acquis ont été effectivement utilisés par le bénéficiaire du crédit. Or, la revente prématurée des marchandises achetées à crédit, qui permet d'obtenir des liquidités, est une pratique courante en milieu urbain et la Banque de Développement n'a, pas plus que d'autres fournisseurs, les moyens de se prémunir contre ce genre d'exaction.

— D'une façon générale, les difficultés d'insertion des nationaux dans les circuits économiques se soldent par des résultats déficitaires, évidemment répercutés au niveau de la Banque de Développement. Ainsi en est-il des activités de transport, dont le caractère périodique, lié au rythme de la campagne arachidière, fait obstacle à une utilisation régulière et rentable du matériel roulant et entraîne une irrégularité dans le remboursement des prêts.

Ces résultats ont largement contribué à faire prendre conscience aux responsables sénégalais qu'une politique libérale du crédit en faveur des agents économiques nationaux ne résolvait aucun problème de fonds si elle n'était pas accompagnée d'une politique de promotion de l'entreprise. En outre, des réserves pouvaient être émises quant à l'opportunité d'étendre la formule de l'association coopérative au secteur « moderne » de l'économie. Tout en lui imposant d'aligner davantage ses méthodes, dans un but d'assainissement de sa situation financière, sur celles du système bancaire classique, le Gouvernement a continué à autoriser la B.N.D.S. à délivrer du « crédit social » et à financer les artisans, les Sociétés de commerçants et les coopératives de consommation, mais il était définitivement acquis en 1972 que les responsabilités du financement des secteurs secondaires et tertiaires de l'économie seraient transférées à d'autres institutions.

2- LE ROLE DE LA BANQUE COMMERCIALE SOUS CONTROLE PUBLIC

Tirant les conséquences de l'accession des nouveaux États africains à l'Indépendance, le Crédit Lyonnais décidait, dès le début des années 60, d'appliquer une politique de naturalisation de ses implantations en Afrique. Il fut ainsi créé en 1961 entre la République du Sénégal, actionnaire majoritaire, et le Crédit Lyonnais apportant le réseau de ses agences nationales, l'Union Sénégalaise de Banque (U.S.B.). En 1964, une augmentation de capital qui leur était intégralement réservée, a marqué l'entrée de nouveaux partenaires étrangers : Morgan Guaranty (U.S.A.), Deutsche Bank (R.F.A.), Banca Commerciale Italiana (U.S.A.-Italie). L'U.S.B. demeurait régie par le droit commun des sociétés dans les rapports entretenus avec ses actionnaires et dans ses relations avec la clientèle privée. Aucune obligation de service public, en dehors de celles librement acceptées par son Conseil d'Administration, ne pouvaient lui être imposées par la Puissance Publique. Cette création allait par contre permettre d'expérimenter dans quelle mesure la sénégalisation de ses instances gestionnaires était susceptible d'infléchir les objectifs d'un établissement bancaire dont les règles de fonctionnement demeuraient par ailleurs celles de la libre-entreprise, soumise aux lois du marché et aux impératifs de la concurrence.

L'U.S.B. a ainsi été amenée à développer un certain nombre d'orientations spécifiques, qui lui ont conféré un rôle-pilote dans l'adaptation progressive aux nouvelles réalités africaines des méthodes et des activités du secteur ban-

caire commercial : augmentation des fonds propres de l'entreprise, conditionnant l'acquisition d'un pouvoir bancaire indépendant ; collecte de l'épargne privée nationale ; africanisation des emplois ; promotion des hommes d'affaires sénégalais ; financement des investissements.

a) *Amélioration des fonds propres de l'entreprise bancaire*

Compte tenu de la faiblesse initiale de l'épargne locale collectée par le système bancaire, l'amélioration des fonds propres de la banque commerciale était la condition première d'une politique indépendante et active dans le domaine du développement, exigeant des immobilisations financières et l'acceptation de risques particuliers.

A cet effet, l'U.S.B. a immédiatement pratiqué une politique de mise en réserve de la presque totalité de ses bénéfices. En 1965 et 1970, deux augmentations successives du capital, porté de 500 millions à 1 milliard, ont été réalisées dans la proportion de 66 % par incorporation de réserves (profits non distribués). En 1966 et en 1967, les actionnaires ont renoncé à une proportion importante (50 % et 30 %) de leurs dividendes statuaires, permettant au total de réaliser 87 millions de réserves supplémentaires.

En 1975, le capital social est à nouveau porté de 1 à 2 milliards par apport financier de l'État, dont la position d'actionnaire est du même coup améliorée (9).

Ces mesures ont permis à l'U.S.B., dès 1965, d'offrir les meilleurs coefficients de fonds propres par rapport à ses engagements et de se classer au premier rang, par rapport au capital ou dotations, des autres banques commerciales de la place. Grâce à cette politique de réinvestissement des bénéfices, l'U.S.B. a pu réaliser d'importants investissements immobiliers en vue d'accroître la productivité et le nombre de ses agences, et financer une nouvelle clientèle d'entrepreneurs nationaux.

b) *Collecte de l'épargne locale :*

Une étude effectuée en 1967 par le Conseil Économique et Social du Sénégal (10) propose de distinguer « les facteurs qui s'opposent à la création d'une épargne locale et ceux empêchant une utilisation rationnelle des surplus qui auraient pu être mobilisés ».

Non seulement, comme il va de soi, l'exiguité relative de la masse monétaire disponible, la faiblesse des revenus individuels, la faible représentation

(9) L'évolution de la répartition du capital social de l'U.S.B. s'est présentée comme suit :

	1961	*1964*	*1970*	*1975*
Sénégal (État, B.N.D.S., Caisse de Sécurité Sociale)	51 %	44,35 %	51,09 %	75,80 %
Crédit Lyonnais	49 %	42,60 %	37,45 %	18,50 %
Morgan G.		4,35 %	3,82 %	1,90 %
Deutsche Bank		4,35 %	3,82 %	1,90 %
B.C. Italiana		4,35 %	3,82 %	1,90 %
Capital social	100 %	100,00 %	100,00 %	100,00 %
(millions C.F.A.)	500	575	1 000	1 000

(10) Conseil Économique et Social du Sénégal. Note sur les possibilités d'épargne au Sénégal. Novembre 1967.

d'une couche moyenne privilégiée d'ouvriers et employés permanents des villes ou de cadres ruraux, mais aussi plusieurs autres causes d'ordre social ou psychologique freinent la formation de l'épargne des ménages : dépenses de prestige répondant à des objectifs sociaux, transferts des revenus dans le contexte de la solidarité familiale, classique « effet de démonstration » incitant les couches moyennes africaines et, à leur suite, les masses rurales et urbaines, à adopter les modèles de consommation des familles européennes disposant de revenus plus élevés. Le système bancaire ne peut rien, par lui-même, pour lever ces obstacles structurels à la formation de l'épargne privée. Néanmoins, des « surplus épargnés » existent, mais c'est au niveau de leur utilisation que se situe le problème : « Il s'agit surtout de la thésaurisation sous toutes ses formes (bétail, métaux précieux, biens alimentaires dans les campagnes, stocks), ainsi que de certaines utilisations de fonds épargnés (pèlerinages à l'étranger — érection d'édifices religieux) qui, pour honorables qu'elles soient, ne vont pas forcément dans le sens du développement économique. »

Ces surplus pourraient être mobilisés par le canal des institutions financières, sous réserve que soient appliquées des procédés adaptés : « le développement du réseau de collecte apparaît indispensable, de même que la mise au point d'instruments d'épargne mieux adaptés à la psychologie et au niveau économique des épargnants ». Au titre des moyens proposés figurent : une meilleure pénétration dans le monde rural, y compris la création de guichets itinérants fournissant les avantages de la mobilité et de l'économie ; la formation d'employés spécialisés dans l'accueil, le conseil aux déposants et l'exécution des opérations matérielles ; l'offre aux épargnants de formules plus variées que le simple dépôt, en particulier le système d'épargne-crédit qui a le mérite de soutenir l'épargne par la promesse d'une contrepartie constamment discernable.

Le Gouvernement du Sénégal a largement fait sienne ces conclusions. Ainsi que le déclarait le Président de la République du Sénégal en 1968 : « Le Sénégalais n'a pas naturellement le sens de l'épargne », mais l'on doit se refuser à penser que « rien ne peut être tenté à cet égard » ni que les ressources des banques, stationnaires depuis plusieurs années, ne puissent se développer, notamment par le recours à l'épargne-logement : « Il est permis de penser que la banque au Sénégal n'a pas encore fait l'effort d'imagination et de reconversion qu'impose la mutation à laquelle nous devons procéder (11). »

L'Etat du réseau bancaire au Sénégal (cf. tableau 22) fait apparaître que l'U.S.B. et la B.N.D.S. ont fait l'effort de s'implanter dans les centres régionaux (Diourbel, Tambacounda) mal desservis par les grandes banques privées. Cependant, en raison du coût des installations nouvelles, qui exige qu'elles soient rapidement rentabilisées, l'U.S.B. s'est principalement soucié de se rapprocher d'une clientèle d'industriels et de cadres moyens et supérieurs, en milieu urbain.

(11) L.S. SENGHOR, Discours d'inaugui
Sénégalaise de Banque, le 10 décembre 1968.

TABLEAU 22 : RÉSEAU BANCAIRE DU SÉNÉGAL (DÉCEMBRE 1975)
BANQUES COMMERCIALES)

LOCALITES	ETABLISSEMENTS BANCAIRES					TOTAL
	BIAO	BICIS	SGBS	USB	BNDS	
DAKAR et banlieues	4	5	4	5	1	19
DIOURBEL				1	1	2
FATICK			1			1
KAFRINE			1*			1*
KAOLACK	1		1	1	1	4
KOLDA	1					1
LOUGA		1*				1*
M'BACKE	1					1
M'BOUR		1*				1*
RICHARD TOLL		1				1
RUFISQUE		1				1
ST LOUIS		1				1
TAMBACOUNDA				1	1	2
THIES		1			1	2
VELINGARA	1*					1*
ZIGUINCHOR	1		1		1	3
	8+ 1*	9+ 2*	7+ 1*	8	7	43

* Guichets temporaires.

c) *Africanisation des emplois*

L'effectif de l'établissement, au moment de sa création, était de 118 personnes dont 41 expatriés parmi lesquels 22 appartenant aux cadres du Crédit Lyonnais. En 1973 sur un effectif global de 300 personnes les cadres du Crédit Lyonnais étaient ramenés à 4 personnes, occupant des postes de responsabilités (un directeur général adjoint, trois sous-directeurs). Les postes d'exécution occupés par des Français recrutés localement étaient ramenés à deux, exclusivement des secrétaires de direction attachées aux cadres français.

L'U.S.B., en raison de l'antériorité de ses initiatives et de la réussite obtenue dans ce domaine, a incontestablement représenté l'entreprise de référence ayant servi au Gouvernement sénégalais à définir une politique de sénégalisation des emplois. A partir de 1972, nombre d'entreprises clientes de la banque ont eu recours à ses conseils pour la préparation de leur plan de sénégalisation.

Le rapport annuel de la banque pour 1973 expose les éléments principaux d'une doctrine : « En matière de sénégalisation des emplois, compte tenu de notre propre expérience, nous avons toujours écarté chez nous et déconseillé aux autres, la "sénégalisation-alibi" ; celle-ci consiste à recruter effectivement un ou deux cadres sénégalais bien rémunérés qui n'exercent en fait que la partie matérielle d'un emploi donné, excluant toute part d'initiative et de responsabilité non seulement dans l'organisation et le fonctionnement de cet emploi, mais encore dans l'orientation de la politique commerciale, financière et d'investissement de la Société employeuse. En effet, jusqu'à présent, le premier objectif de nombre de Sociétés dans leur politique de sénégalisation a

été d'abord, et avant tout, de pouvoir justifier auprès des Pouvoirs Publics de la présence d'un ou deux cadres supérieurs et d'avoir des "intermédiaires" commodes vis-à-vis du personnel de l'entreprise et, bien entendu, surtout auprès des Pouvoirs Publics. Si des cadres sénégalais acceptent cette situation, certains n'hésitent pas à quitter leur emploi, même bien rémunéré, pour rechercher ailleurs des emplois où ils peuvent à la fois exercer pleinement leur compétence et leurs responsabilités... Nous avons toujours pensé que le rôle primordial du cadre sénégalais, du moins à un certain niveau, est d'aider à une réorientation de la politique de sa Société vers une meilleure intégration nationale de celle-ci dans l'intérêt mutuel bien compris de l'investisseur étranger et du pays d'accueil. L'utilisation systématique du cadre comme "démarcheur" ou "intermédiaire" constitue une politique à courte vue et de toute façon condamnée à long terme. »

Ce texte qu'il convenait de citer *in extenso*, nous paraît fondamental, parce qu'il situe le problème au niveau où il représente une portée stratégique, celui du pouvoir économique : pouvoir économique dans et sur l'entreprise. Pouvoir économique dans l'entreprise : la sénégalisation du capital, ouvrant les portes des Conseils d'Administration aux représentants de la nation n'aura aucune conséquence sur l'orientation de la politique d'expansion des entreprises si les "managers" qui préparent les dossiers et sont chargés de mettre en œuvre les lignes définies par le Comité de Direction ne sont rien d'autre que des employés à la solde des actionnaires agissant en représentation d'intérêts étrangers. Pouvoir économique sur l'entreprise : l'entrée en lice d'une "bourgeoisie-relais", conséquence d'une politique de facilité qui se satisfait des apparences, provoque une diminution du pouvoir contractuel de l'État ou des représentants des intérêts nationaux dans leurs rapports avec les instances étrangères. Normalement tentés d'accorder leur confiance à des interlocuteurs pris parmi leurs compatriotes, les syndicats de travailleurs et les organes de la Puissance Publique seront amenés à contenir leurs revendications ou utiliser leurs possibilités d'initiative dans des limites inférieures à leur marge de manœuvre réelle. Dans certains cas, leurs décisions, prises sans connaissance de cause, iront à l'encontre de leurs propres intérêts.

La banque commerciale sous contrôle public, grâce aux moyens d'information dont elle dispose, en tant que telle, pour juger de la marche réelle des entreprises était la mieux à même de cerner les difficultés, de prévoir les obstacles et de suggérer les procédures les plus efficaces.

Une première difficulté est de recruter en nombre suffisant des cadres moyens ou supérieurs ayant un bagage scolaire ou universitaire dont le niveau et le contenu correspondent aux exigences des postes à pourvoir. Un des aspects importants de la réforme de l'enseignement projetée après 1968 sera de former une élite d'ingénieurs, de techniciens et d'administrateurs, scientifiquement mais aussi psychologiquement préparés à occuper des fonctions dans le secteur privé. Dans sa propre expérience de sénégalisation, l'U.S.B. a dû se résoudre, dans un premier stade, à recruter ses nouveaux cadres parmi des candidats ne pouvant faire la preuve que d'une formation secondaire ou technique minimale (C.A.P., Brevets d'Etudes Commerciales, etc.) avant de pouvoir introduire des titulaires d'un grade universitaire. En tout état de cause, une sénégalisation par étapes s'impose.

Une deuxième difficulté est d'obtenir la stabilité du personnel d'encadrement supérieur, en raison du nombre élevé des offres d'emplois dans la Fonc-

tion Publique et de l'attrait que celle-ci exerce sur les postulants. Une mobilité professionnelle de sens inverse peut aussi se produire, avec le cas des fonctionnaires délaissant l'administration en raison des salaires plus élevés proposés dans le secteur privé. Le risque demeure grand de voir les motivations matérielles primer sur les motivations morales dans le choix des carrières. La gestion, par le Sénégal, de ses élites ne peut procéder de solutions uniquement planifiées. La recherche des candidats et l'attribution des postes exige, dans la mesure où ils agissent de manière responsable, une concertation préalable, fondée sur des relations personnelles, entre les hauts dirigeants des secteurs publics et privés et des instituts de formation. La banque, dans ce domaine, peut jouer un rôle d'intermédiaire important. Ainsi que le note le rapporteur de l'Assemblée Générale de l'U.S.B. en 1973 : « Grâce à notre expérience et à la connaissance du milieu universitaire, nous avons aidé plusieurs Sociétés du secteur privé dans la recherche de cadres sénégalais. De nombreux cadres sénégalais ont pu ainsi trouver des emplois intéressants par l'intermédiaire de notre établissement ».

Une troisième difficulté, et non des moindres, est d'obtenir le consentement de bonne foi des partenaires étrangers qui doivent accepter que les nouveaux cadres supérieurs sénégalais introduits dans leurs entreprises soient utilisés non comme « démarcheurs » mais comme « des éléments influents dans l'élaboration de la stratégie de la Société ». En dehors des Sociétés d'État ou d'Économie Mixte, dans lesquelles est prévu dès le départ la création de postes de dirigeants réservés à des nationaux, la sénégalisation de la technostructure dans les grandes entreprises soulève des problèmes extrêmement complexes, non seulement parce qu'on atteint le seuil au-delà duquel un ressortissant national aura accès au « secret des affaires », mais aussi en raison du mode de sélection des dirigeants dans les grandes unités multinationales, très souvent basé sur la preuve de réussites antérieures et les critères d'une longue expérience. Le bon sens impose que soient admises à ce niveau des limites au processus de la sénégalisation.

Une quatrième difficulté est de garantir une bonne intégration des cadres sénégalais dans la société étrangère. « Ces obstacles proviennent d'un manque de communication entre le personnel expatrié et le personnel sénégalais. Cet aspect particulier de la sénégalisation ne nous avait pas échappé dès la création de l'U.S.B. C'est pourquoi nos cadres expatriés sont des agents détachés du Crédit Lyonnais et rejoignent leur poste d'origine le jour où, soit pour convenance personnelle, soit pour inadaptation, soit pour sénégalisation, nous dédécidons de leur départ de l'U.S.B. ». L'apparition de réseaux d'influence et de circuits parallèles de décisions au sein de la firme est certainement un des plus importants risques d'échec de la sénégalisation des entreprises, dans la mesure où elle aboutit nécessairement à une marginalisation des cadres nationaux et à leur mise à l'écart des mécanismes fondamentaux de la décision. Il y a là un argument important à l'appui de la thèse selon laquelle la sénégalisation des emplois ne peut être, à elle seule, un instrument de l'indépendance économique si elle n'est accompagnée d'une sénégalisation du capital. Mais il y a là aussi l'indication que la sénégalisation réussie d'une entreprise filiale exige que soient réunies les conditions d'un concensus entre les partenaires nationaux et étrangers, qu'il existe, ainsi que cela s'est produit entre le Crédit Lyonnais et la République du Sénégal au sein de l'U.S.B., une unité de vues sur les objectifs et un accord sur les méthodes. Une solution paraît être de lier la sénégalisation et une politique de soutien à l'expansion de la firme propre à maintenir

les avantages acquis des actionnaires étrangers. Un accès plus facile aux sources nationales de financement constitue dès lors une incitation importante. D'où le rôle primordial de la banque commerciale d'État pour proposer, appuyer et surveiller la réalisation d'un plan de sénégalisation de l'entreprise.

d) *Promotion des hommes d'affaires sénégalais*

La principale initiative dans ce domaine a été la mise en place, au sein de l'agence principale de la banque, d'un département spécialisé dans les affaires sénégalaises, qui est devenu pleinement opérationnel à partir de 1969.

Dans une première phase, considérée comme expérimentale, deux objectifs lui étaient fixés : établir une procédure de sélection des demandes de crédits émanant de petits entrepreneurs ou commerçants nationaux ne présentant pas les garanties exigées par le système bancaire classique, et instituer un système de prêts personnels (immobilier, habitat, équipement ménager) destinés à une clientèle de cadres moyens et supérieurs.

Dans presque tous les cas, « il s'agit d'affaires dont la surface financière se confond avec celle du chef d'entreprise. La surface financière est difficile, souvent impossible à apprécier, faute de documents comptables valables. Le seul élément d'appréciation repose sur la réputation de sérieux, de compétence et d'honnêteté du chef d'entreprise, d'où la tâche difficile de la banque ». La qualité des rapports personnels entretenus entre le banquier et le client deviennent prévalents : « L'ensemble de ce département est placé sous l'autorité et la responsabilité d'un sous-directeur sénégalais entouré d'une équipe de compatriotes jeune et pleine de bonne volonté à l'égard d'une clientèle dont le contact avec la banque était jusqu'à présent empreint d'une certaine méfiance. »

Néanmoins, si les critères de sélection des dossiers sont nouveaux et plus souples que ceux couramment employés, la sélection demeure rigoureuse, et en cela, les méthodes de l'U.S.B. ont dès l'origine différé de celles de la B.N.D.S. :

D'une part, il est institué une procédure de mise à l'épreuve des candidats au crédit, inscrits dans une « série commune » donnant droit à l'ouverture de découverts d'un montant limité, avant d'être éventuellement admis dans une « série spéciale » permettant des crédits plus importants pour les dossiers présentant les meilleures garanties.

D'autre part, et surtout, le banquier exige pour lui-même un droit de regard sur les affaires de son client. Le banquier se trouve désormais investi d'un double rôle de conseil, voire d'assistance technique et de surveillance. Un rôle de conseil, car les entrepreneurs nationaux, quel que soit leur sens des affaires, connaissent et maîtrisent mal dans la généralité des cas les règles de gestion, les règles administratives et de comptabilité à appliquer pour aboutir à une présentation des projets d'investissement permettant aux établissements financiers d'en apprécier la valeur ; même si dans un premier temps, la banque commerciale, peut, en puisant dans ses fonds propres ou en utilisant le produit de dotations spéciales fournies par des organismes extérieurs (12), accepter

(12) Une fois épuisée ses possibilités dans ce domaine, l'U.S.B., sur la base des résultas acquis par son Département spécialisé, pourra poursuivre sa politique de sénégalisation des affaires grâce à des prêts consentis, à cette fin, par plusieurs institutions financières

de financer des opérations sur des critères surtout personnels, le respect de certaines normes de présentation comptable sera ultérieurement exigé pour les dossiers de réescompte soumis à la Banque Centrale. Le rôle de surveillance vise à éviter un usage abusif ou inopportun du crédit et représente la contrepartie des risques particuliers acceptés par la banque commerciale dans la phase de lancement des projets.

Finalement, selon la conception de l'U.S.B., la garantie principale est d'avoir de bons projets, réalisés par des entrepreneurs et des gestionnaires compétents. Lorsque la capacité et la surface financière des industriels sénégalais est jugée suffisante, l'U.S.B. accepte d'apporter son soutien financier et technique à une entreprise entièrement dirigée par des nationaux : tel est le cas de la « Société Tropicale des Piles », mise en service en 1972, dont le principal actionnaire est la « Compagnie Sénégalaise du Sud-Est », première entreprise commerciale sénégalaise à avoir atteint un niveau comparable à celui des Sociétés étrangères d'import-export, et également de la « Société Immobilière du Sénégal » (S.I.S.) constituée en 1971 et spécialisée dans la construction de grand standing, dans laquelle l'U.S.B. (25 % des actions) est associée à quelques grandes Sociétés sénégalaises (S.O.S.E.R.A.P., C.S.S.E., S.O.T.R.A.C.), la présence étrangère étant limitée à la S.O.F.R.A.-T.P. (1 % des actions seulement). Néanmoins, dans la plupart des cas, l'apport propre des nationaux est jugé insuffisant et l'idée s'est progressivement imposée que la création d'entreprises conjointes, associant des entrepreneurs nationaux et des investisseurs étrangers était une des meilleures solutions possibles puisqu'elle présentait le double avantage de remplir les conditions exigées par les banques pour l'octroi des crédits et d'intégrer les nationaux dans une structure leur permettant d'accroître leur qualification professionnelle et leurs connaissances gestionnaires.

Le rapport annuel de l'U.S.B. pour 1973 expose de ce dernier point de vue la doctrine d'intervention retenue par cet établissement : « Quant à la sénégalisation des affaires, notre rôle de conseiller ou de financier nous a toujours amené, là également, à repousser toute "sénégalisation-alibi" du capital... Nous ne pensons pas qu'il soit de l'intérêt de notre pays de faciliter les opérations de désinvestissement qui consistent à racheter certaines affaires par des nationaux dans des conditions qui peuvent paraître discutables... Dans tous les cas où le financement d'une entreprise ne nécessite pas une technicité particulière, nous avons encouragé la création de Sociétés avec au moins 50 % du capital détenu par des nationaux sénégalais, au besoin par l'intermédiaire d'une participation complémentaire de notre établissement... Dans le cas de Sociétés de moyenne importance et dont les promoteurs sont des étrangers ouverts à une participation d'associés sénégalais, nous avons toujours subordonné notre intervention à une prise de participation minimum correspondant à la minorité de blocage (13). En outre, l'investisseur recrute toujours un ou plusieurs cadres sénégalais de haut niveau, représentant la minorité sénégalaise et appelés à contribuer de façon décisive à la progression et à l'expansion de la Société. »

Dans le sens de cette politique, l'U.S.B. a procédé à un certain nombre

publiques de développement : C.C.C.E., Banque Africaine de Développement, Kreditanstalt fur Wiederaufbau (K.F.W.).

(13) 33,3 % des actions.

d'investissements financiers au profit d'entreprises auxquelles participent des entrepreneurs nationaux :

– Création en 1971, à l'initiative de la banque, qui détient 50 % des parts sociales, de la « Société Sénégalaise d'Assistance Technique et de Conseil de Gestion » (S.O.S.A.T.C.O.), dont l'objet social est « la surveillance et l'organisation économiques, financières et juridiques de toutes entreprises créées ou à créer. » Sont associés des investisseurs et ingénieurs sénégalais (25 % des parts) et la « Fiduciaire France-Afrique », filiale de la Société française « Le Tableau Fiscal et Juridique », spécialisée dans la vente des services mécano-comptables et juridiques aux entreprises.

La S.O.S.A.T.C.O. répondait à un double objectif : servir de structure d'encadrement pour de jeunes ingénieurs sénégalais et mettre à la disposition des entrepreneurs sénégalais une équipe de techniciens susceptibles de comprendre et de répondre à leurs besoins, en particulier en vue de la présentation des documents comptables devant accompagner les demandes de crédit auprès du système bancaire.

– Création, sous le patronage de la banque, qui apporte une participation en 1970 de la « Compagnie Sénégalaise d'Entreprise » (C.S.E.), associant l'U.S.B. (10 % des actions) et, à parts égales, d'une part, des apporteurs de capitaux et des ingénieurs nationaux des travaux publics, d'autre part, la grande entreprise multinationale française de travaux publics Fougerolles-S.N.C.T. (groupe S.O.F.R.A.-T.P.) ; en 1969 de la « Société Générale Sénégalaise pour le Négoce et l'Industrie » (S.E.G.E.N.I.) marquant l'entrée dans le secteur de l'import-export sous l'égide du grand exportateur français « Les Rizeries Indochinoises », de grands commerçants sénégalais majoritaires dans la Société, l'U.S.B n'apportant dès lors qu'une participation symbolique de 1 %.

– Prises de participation de la banque, à la demande de l'État : en 1965, dans la « Société Nouvelle pour l'Approvisionnement et la Distribution au Sénégal » (S.O.N.A.D.I.S.), créée entre l'État du Sénégal, la multinationale de l'import-export S.C.O.A. et des commerçants sénégalais, pour servir d'instrument de restructuration et d'africanisation du secteur de la distribution au Sénégal ; en 1967, dans la « Société Africaine de Fonderie d'Aluminium » (S.A.F.A.L.), industrie expérimentant une formule d'association originale avec une gestion paritaire répartie entre quatre catégories d'agents (25 % des parts sociales chacun) : État du Sénégal, industriels et actionnaires privés sénégalais techniquement et financièrement soutenus par l'U.S.B., représentants du personnel réunis dans une Société de gestion de portefeuille, et un industriel français de la branche (Péchiney) ; en 1971, dans la « Société Nationale de Construction de Bâtiments » (S.O.N.A.C.O.B.), associant des entrepreneurs sénégalais et français du bâtiment, l'U.S.B. participant dans des proportions importantes dans le capital initial (44 % des parts) et se trouvant investi de responsabilités particulières dans le contrôle de gestion ; en 1971, également dans la « Société de Construction Routière » (S.O.N.E.C.O.R.), où l'U.S.B. (18 % des parts) apporte un soutien financier et son assistance technique à un groupe d'entrepreneurs sénégalais associés à la multinationale française des Travaux Publics « Routière Colas ». Les deux entreprises ont ultérieurement fusionné en « Société Nationale de Travaux Publics. »

– Rachat, en 1972, par l'U.S.B. et un groupe d'investisseurs sénégalais, de la majorité des actions de l'ancienne « Société Immobilière de la Côte d'Afrique », créée en 1961 pour gérer le patrimoine détenu par un groupe français.

Plus récemment, les interventions financières de l'U.S.B. en faveur de la petite entreprise sénégalaise se sont poursuivies avec la création en 1973 de la « Société Nationale d'Impression en Continu » (S.O.N.I.M.C.O.), associant des imprimeurs sénégalais et français ; de la « Société Africaine d'Études et de réalisations Touristiques », cabinet financier, juridique et comptable au sein duquel des ingénieurs sénégalais bénéficient des possibilités de financement de la « Société Africaine de Raffinage » ; enfin de la « Société Sénégalaise de Linge et de filterie » (S.E.N.E.L.I.N.G.E.) et de la « Société Sénégalaise de Microfiches », également constituées sous forme d'entreprises conjointes.

Dans le domaine commercial, le crédit bancaire ne représente cependant pas la solution unique aux problèmes de financement de l'entreprise sénégalaise. La grande masse des petits commerçants sénégalais, supplantés au stade de l'import-export et du commerce de gros par les commerçants étrangers ou libanais, au stade du détail par les commerçants mauritaniens et guinéens, se sont insérés dans un secteur assez mal défini et pléthorique situé entre les stades du demi-gros et du détail, ne disposant d'aucune autonomie au plan des approvisionnements. Le niveau de leurs activités dépend prioritairement des crédits à court terme (généralement des traites à trente jours) qui leur sont consentis par leurs fournisseurs, industriels ou grossistes étrangers (14). Or, les fournisseurs, tout autant que les banques, acceptent de traiter avec des clients qui leur offrent des garanties ou dont ils connaissent et jugent favorablement les compétences professionnelles et le comportement habituel. Les groupes de travail réunis à l'initiative des Autorités Sénégalaises au sein de la Chambre de Commerce à partir de 1970, qui mettaient en présence les différentes catégories de partenaires, ont très rapidement fait apparaître : « qu'une solution sera partiellement trouvée par le biais de la participation financière des industriels, importateurs et grossistes étrangers dans des Sociétés dirigées par des nationaux, qui assurera aux clients l'assistance technique nécessaire soit sur le plan de la gestion soit sur le plan de la conduite de ces opérations, cette assistance technique entraînant facilement l'obtention de crédits », crédits-fournisseurs dans un premier temps, mais aussi, ultérieurement, crédits bancaires (15). L'accès des nationaux au crédit passe en partie par le développement de l'entreprise privée d'économie mixte, qui résoud simultanément le problème des garanties et le problème des compétences.

---

(14) Une étude statistique établie pour 207 points de vente (demi-gros et détail) sur un échantillon national donne, de ce point de vue, les résultats suivants, valables pour l'année 1965 :

Fournisseurs du crédit	*Nombre de commerçants*	*%*
Banques	20	10 %
Fournisseurs	99	48 %
Siège de société	50	24 %
Total 1	169	82 %
Sans crédit	38	18 %
Total 2	207	100 %

Source : Étude sur les circuits commerciaux dans l'intérieur du Sénégal. Conseil Économique et Social du Sénégal. 1965.

(15) Cf. Réunion interprofessionnelle sur la promotion des hommes d'affaires sénégalais. Chambre de Commerce, d'Industrie et d'Artisanat de la Région du Cap-Vert, 6 août 1970.

Le processus souhaité ne va pas sans une certaine subordination des entrepreneurs sénégalais par rapport à leurs homologues étrangers. C'est au moins ainsi qu'il a été, au départ, ressenti par les intéressés, dont les réserves, aujourd'hui apparemment levées, se sont dans les premiers temps clairement manifestées. Le premier Congrès National de l'Union des Groupements Économiques du Sénégal (U.N.I.G.E.S.) tenu en juin 1968, proposait ainsi, dans le domaine du crédit, des solutions inverses de celles qui ont été finalement retenues (16) :

La formule de l'association-participation des nationaux avec des entrepreneurs privés étrangers dominants était exclue : « Le crédit est le support naturel de toute activité commerciale ou industrielle... Or, c'est là, précisément qu'il y a le plus à dire, parce que là où nous avons le plus de difficultés ; difficultés voulues, la plupart du temps, pour ne pas favoriser l'émancipation économique des nationaux du fait que cette émancipation est redoutée de ceux qui tirent le plus de profits de la situation actuelle »... « Ne rencontrant que mauvaise volonté manifeste auprès d'eux nous ne pouvons plus compter que sur nous-mêmes. »

L'insuffisant développement du secteur privé sénégalais ne découle pas de déficiences techniques ou d'une incompétence gestionnaire : « L'homme d'affaires sénégalais a été vilipendé par la création d'un mythe, qui veut que l'Africain soit incapable de gérer une affaire, malgré le démenti que constitue l'exemple concret de sociétés sénégalaises et d'importantes affaires personnelles entièrement créées et gérées par d'authentiques sénégalais... Nous ne pensons pas que le Libano-Syrien ou l'Européen, qui bénéficie de larges crédits, a plus de qualités morales ou professionnelles que le Sénégalais. »

Dans ce contexte, la seule solution valable est d'élargir le champ d'action de la Banque de Développement, seul établissement financier entièrement contrôlé par les représentants de la nation : « Voici une solution que nous proposons aux Pouvoirs Publics : faire de la B.N.D.S. une banque en mesure de résoudre tous les problèmes des entreprises sénégalaises, tant dans le secteur agricole que dans les secteurs commercial et industriel. »

Ces revendications, malgré la vivacité de l'expression, ouvraient cependant la voie à d'autres alternatives : « L'État sénégalais n'ayant aucune action efficace sur les banques privées, la seule solution, pour résoudre le problème, est qu'il adopte la solution que nous proposons ou qu'il favorise dès à présent la venue d'autres banques étrangères qui, elles, ne demandent qu'à venir travailler. »

L'enquête effectuée en 1968 par Samir Amin sur « Le monde des affaires sénégalais » a certainement contribué à éclaircir le débat à un moment où le Gouvernement du Sénégal, ayant à faire la part des choses entre les points de vue opposés de banques et des candidats au crédit, n'avait pas encore définitivement fixé sa politique. Ainsi que le note cet auteur, abordant le problème du crédit bancaire : « Il importe de distinguer soigneusement les deux questions suivantes : premièrement en ce qui concerne le service bancaire traditionnel – dans le cadre du système en vigueur – une discrimination de fait opère-t-elle à l'encontre des entreprises sénégalaises et, si oui, pour quelles raisons ? et deuxièmement, les entreprises sénégalaises souffrent-elles de difficultés de

(16) Cf. Congrès U.N.I.G.E.S., 23-28 juin 1968. Imprimerie A. Diop. Dakar. (Rapport général, pp. 22-23).

financement dont la solution doit être trouvée ailleurs que dans l'aménagement des règles de fonctionnement du système bancaire (17) ? »

La discrimination des banques à l'égard des nationaux exige un jugement nuancé : le secteur bancaire totalement sous contrôle étranger qui « a été un instrument historique de la pénétration du capital colonial » n'agit certainement pas « isolément du monde des affaires qu'il sert et contrôle à la fois ». Il faut donc s'attendre à ce que ses interventions s'orientent vers les activités intéressant « au premier chef le capitalisme dominant dans la région. » La B.N.D.S. et l'U.S.B., par contre, réservent des possibilités importantes de réajustement de la politique bancaire, en raison de leur caractère d'établissements publics ou semi-publics, mais celles-ci sont considérablement limitées par un certain nombre de contraintes objectives, au premier rang desquelles le caractère limité de leurs ressources disponibles. A ce niveau, « l'obstacle principal à l'extension du crédit au secteur africain est le réescompte. » Participation publique et aménagement des conditions de banque telles sont les solutions à faire prévaloir en première instance.

Ce qui précède étant supposé acquis, aucun opération d'envergure n'aboutira de toute façon sans une transformation certainement assez radicale des méthodes appliquées par les banques dans leurs rapports avec la clientèle. Il convient de sortir de la tradition orthodoxe qui, dans le système actuel, conduit les banques à « refuser de commanditer des affaires qui démarrent », ce qui ne peut être obtenu que par la création « d'une banque spécialisée ou d'un service bancaire particulier », complétant « la fonction d'un Fonds public de crédits à moyen et long terme pour le financement d'opérations de démarrage, d'extensions ou de reconversions », mais il n'y a pas à nourrir d'illusions excessives sur les adaptations acceptées par les établissements en place, dont la logique demeure fondamentalement la même. Ainsi voit-on que « des banques imposent à des clients africains des intermédiaires européens inutiles et coûteux : coûteuse en effet est la clause par laquelle l'entreprise de construction bénéficiaire du crédit accepte que son fournisseur de matériaux soit payé directement par la banque lors du règlement du marché par l'administration, lequel fournisseur impose alors des marges à son gré ». On peut également douter des motivations de banques qui « accordent toutes leurs faveurs – trop, même – à quelques entreprises « politiques » qui leur servent d'alibis et, en même temps, de démonstration que les entreprises sénégalaises ne méritent pas le soutien bancaire. »

Malgré des convergences évidentes : révision de la politique de la Banque Centrale, libéralisant les conditions imposées aux candidats nationaux au crédit, et création d'un Département spécialisé au sein de l'U.S.B., les solutions retenues par le Gouvernement sénégalais différeront de celles proposées par les hommes d'affaires de l'U.G.I.N.E.S. et suggérées par l'économiste africain sur un point fondamental : les modalités de l'insertion des nationaux dans le circuit économique. La petite bourgeoisie commerçante sénégalaise, se sentant injustement décriée sur des critères de jugements extérieurs à son propre système de valeurs et injustement reléguée dans des activités marginales, a tout naturellement aspiré à obtenir la reconnaissance de sa spécificité et l'attribution des moyens lui permettant d'accomplir un rôle d'initiative dans le processus de la construction économique nationale. Rien, au point de départ,

(17) Cf. Samir Amin, *Le monde des affaires sénégalais*, Éditions de Minuit, Paris, 1969.

n'était plus éloigné de ses objectifs et de ses préoccupations que de se mettre à l'école des entrepreneurs étrangers, avec la promesse de prospérer dans leur sillage. Leur vœu était que soient créées des institutions de développement originales susceptibles de répondre à leurs besoins non qu'ils aient eux-même à changer leur méthodes pour répondre aux exigences imposées par ces mêmes institutions. Le théoricien du capitalisme périphérique, de son côté, tout en prenant mieux conscience des contraintes objectives à la transformation rapide et radicale du système en place, ne pouvait cautionner une issue instaurant une bourgeoisie « liée » sur les cendres d'une bourgeoisie authentiquement « nationale ».

Il semble bien que le bilan comparé des premiers résultats de la B.N.D.S. et de l'U.S.B. dans leurs relations avec la clientèle africaine ait fortement pesé sur la décision du Gouvernement sénégalais de donner la priorité à la formation des hommes et à la « modernisation » des entreprises sur la satisfaction des revendications, mêmes légitimes, d'une classe sociale.

Dès 1969, un Conseil interministériel réuni à cet effet décidait que la Banque de Développement devrait désormais s'occuper principalement du crédit au monde rural, tandis que la banque commerciale sous contrôle public se consacrerait plus particulièrement aux activités secondaires et tertiaires (industrie et commerce) et d'une manière générale qu'elle aurait compétence pour la promotion des hommes d'affaires sénégalais.

L'application de cette décision devait soulever un certain nombre de difficultés, en raison des réticences de l'U.S.B. à reprendre d'anciens clients de la B.N.D.S. classés comme « débiteurs douteux ». Pour éviter que la nouvelle règle de répartition des compétences bancaires n'aboutisse dans les faits à une restriction globale du crédit distribué aux nationaux, la Puissance Publique a été amenée à autoriser un nombre de dérogations tel que l'on en était revenu en 1972 à la situation antérieure. Un nouveau Conseil interministériel, réuni en 1972, confirmait la répartition antérieure, tout en posant le principe, à titre transitoire, de la liberté de choix de leur banque par les hommes d'affaires sénégalais, mais en prenant soin, simultanément, comme nous l'avons déjà noté, de prendre les mesures obligeant la B.N.D.S. à pratiquer une politique plus rigoureuse dans ses rapports avec sa clientèle.

Notre étude statistique de la distribution du crédit aux nationaux, effectuée en 1972, offre un intérêt principalement historique, dans la mesure où les progrès les plus importants ont été réalisés dans la période ultérieure. Elle permet cependant de faire apparaître des résultats principalement dûs à l'action de l'U.S.B. et d'en présenter le bilan avant la mise en place de l'appareil institutionnel (création des sociétés de promotion et de garantie) législatif (modifications des conditions de banque et de la politique du réescompte) et de coopération (financement par des organismes extérieurs publics de développement) devant servir à la promotion de l'entreprise nationale.

Les progrès accomplis entre 1964 et 1972 peuvent être appréciés à travers l'examen de l'évolution des utilisations de crédit recensés par la Centrale des Risques du Sénégal (18).

(18) Crédits dits supérieurs à 10 millions, mais incluant dans les faits la quasi-totalité des encours de crédits d'un montant supérieur à 1 million.

Crédits à court terme (1964-1972) (cf. Tableau 23) :

En 1972, le montant global des crédits est de 2 647 millions, répartis entre 119 bénéficiaires, contre 720 millions répartis entre 35 bénéficiaires en 1964.

TABLEAU 23 : CRÉDITS A COURT TERME AUX ENTREPRISES AFRICAINES 1964/1972

Crédits supérieurs à 10 millions. Encours : millions de Francs C.F.A. Nombre de crédits (X).

Activité \ Année	31.03.64	31.03.66	31.03.68	31.03.70	31.03.72
Agriculture et annexes	28 (2)	20 (3)	22 (2)	7 (2)	13 (4)
Pêche	5 (1)	6 (1)	-	7 (2)	4 (1)
Production agricole	23 (1)	14 (2)	22 (2)	-	9 (3)
Activités industrielles	33 (3)	17 (2)	38 (4)	80(10)	91 (9)
Energie, mines	-	-	-	5	-
Industrie de transformation	33 (3)	17 (2)	38 (4)	66 (7)	60 (6)
Industrie alimentaires	-	-	-	9	29 (2)
Industrie textiles et cuirs	-	-	-	-	2 (1)
Logement	25 (2)	10 (1)	25 (1)	21 (4)	128 (3)
Bâtiment, T.P.	74 (16)	22 (7)	61(7)	135 (9)	243(13)
Transports et auxiliaires des Transports	-	-	96 (2)	52 (7)	76 (6)
Commerce	540 (9)	418 (15)	482(23)	1111(64)	2066(79)
Services divers	15 (2)	-	17 (1)	7 (1)	23 (2)
Indéterminé	5 (2)	-	-	-	7 (3)
Total	720(35)	496(28)	741(40)	1413(97)	2647(119)

Source : O.R.S.T.O.M.

L'essentiel de cette amélioration profite cependant au secteur commercial qui continue à absorber les 4/5 des crédits : 2 066 millions utilisés en 1972 par 79 bénéficiaires, contre 540 millions en 1964 par 9 bénéficiaires. L'aide financière à la petite industrie nationale est multipliée par trois en 8 ans, mais sur une base de départ extrêmement faible : 33 millions répartis entre 3 entreprises en 1964, 91 millions répartis entre 9 entreprises en 1972. Les crédits aux entreprises de construction et de travaux publics augmentent très sensiblement, mais toujours aussi peu d'entreprises en bénéficient : 16 en 1964 pour 74 millions, 13 en 1972 pour 243 millions.

Crédits à moyen et long terme 1964-1972 (cf. Tableau 24)

Les crédits d'investissement demeurent pour moitié réservés aux acheteurs d'un logement : 372 millions et 87 crédits en 1972, 190 millions et 10 crédits en 1964. Le crédit industriel, à peu près inexistant en 1964 atteint 92 millions en 1972, répartis entre 6 bénéficiaires. L'accès au crédit des autres catégories d'entreprises continue à se situer dans les limites extrêmement étroites : en 1972, 5 agriculteurs ou pêcheurs, 1 transporteur, 3 commerçants, 8 entreprises de service, aucune entreprise de construction.

TABLEAU 24 : CRÉDITS A MOYEN ET LONG TERME AUX ENTREPRISES AFRICAINES 1964-1972

Crédits supérieurs à 10 millions. Encours : millions de francs C.F.A. Nombre de crédits (X)

Activité / Année	31.03.64	31.03.66	31.03.68	31.03.70	31.03.72
Agriculture et annexes	190 (1)	88 (1)	30 (1)	32 (1)	32 (5)
Pêche	-	-	-	-	-
Production agricole	190 (1)	88 (1)	30 (1)	32 (1)	32 (5)
Activités industrielles	9 (3)	18 (3)	35 (1)	54 (3)	92 (6)
Logement	190(10)	182(18)	177(15)	165(21)	372(87)
Bâtiments, T.P.	2 (1)	-	-	-	-
Transports et auxiliaires des transports	-	-	-	10 (1)	7 (1)
Commerce	16 (1)	16 (3)	9 (1)	11 (2)	80 (3)
Services divers	33 (3)	22 (3)	13 (3)	9 (2)	24 (5)
Indéterminé	20 (5)	-	-	-	34 (3)
TOTAL	460(24)	326(28)	264(21)	281(30)	641(110)

Source : O.R.S.T.O.M.

Une mesure tout à fait exacte de l'accès des nationaux au crédit exige cependant que soient pris en compte les petits crédits non comptabilisés par la Centrale des Risques (cf. Tableaux 25 et 26).

TABLEAU 25 : CRÉDITS AUX NATIONAUX. UTILISATIONS EN COURS AU 31.03.1972

(Crédits supérieurs à 1 million)

Crédits / Branche	court terme			moyen et long terme		
	Nombre (n)	Montant (b) millions	% (b)	Nombre (n)	Montant (b) millions	% (b)
Agriculture						
Pêche	27	300	8.2	34	139	14.4
Industrie	13	113	3.1	6	92	9.6
Artisanat	25	62	1.7	7	9	0.9
Bâtiments, T.P.	37	295	8.1	2	2	0.2
Transports	24	133	3.6	3	11	1.1
Commerce	244	2 479	67.8	7	87	9.1
Services	19	60	1.6	12	68	7.1
Logement	36	217	5.9	232	555	57.6
TOTAL	425	3 659	00.0	303	963	100.0

Source : O.R.S.T.O.M.

Si l'on exclut du calcul les crédits au logement, on constate que le système bancaire mettait à la disposition des nationaux, en 1972, 3,4 milliards de crédits de fonctionnement sur un encours total de 46,5 milliards. La part des disponibilités bancaires revenant à des nationaux était, à ce moment, très certainement inférieure à la place occupée par ces derniers dans le secteur privé de l'économie, les observateurs de diverses origines s'accordant pour

TABLEAU 26 : CRÉDITS AUX NATIONAUX. NOMBRE D'UTILISATIONS A MOYEN ET LONG TERME EN COURS AU 31.03.1972, SELON LEUR MONTANT

(Crédits supérieurs à 1 million)

Strates de crédit	de 1 à 5 millions	de 6 à 10 millions	de 11 à 20 millions	de 21 à 50 millions	51 mil. et plus	TOTAL
Nbre d'utilisations	275	16	4	7	1	303
%	90.7	5.3	1.3	2.3	0.4	100.0

Source : O.R.S.T.O.M.

reconnaître qu'ils étaient responsables de 10 à 15 % du chiffre d'affaires national. La disproportion était tout aussi nette en ce qui concerne les crédits d'investissements, où les concours aux entreprises nationales, aide au logement exclue, étaient inférieurs à 400 millions sur un total de 6,1 milliards. Le sentiment de frustation des agents économiques nationaux avait incontestablement une base objective. Mais il convient aussi de mettre ces résultats insuffisants en rapport avec la faiblesse structurelle de l'entreprise nationale : en 1971, sur quelques mille entrepreneurs sénégalais – commerçants, artisans, fournisseurs de services payant patente – 1 263 seulement détenaient un compte en banques et 198 seulement étaient inscrits au registre des employeurs imposables sur les bénéfices industriels et commerciaux.

e) *Le financement des investissements*

Ainsi que l'exprimait dès 1969 un auteur particulièrement autorisé, S.G. Andréatis, alors Président de la Banque Commerciale de Grèce, les banques de dépôt établies dans les pays en voie de développement industriel ont à accomplir dans le domaine de l'investissement, tout particulièrement dans la constitution de grandes unités industrielles, un rôle différent et plus important que celui qui leur incombe dans les pays économiquement avancés (19).

En premier lieu, il leur revient de remplir des fonctions ailleurs assumées par les entrepreneurs privés, initiative de l'investissement et orientation des activités de l'entreprise : « Dans les pays non industrialisés, les investissements destinés à des travaux de base n'attirent pas généralement l'intérêt de l'initiative privée, qui ne peut pas s'attendre à en recueillir les bénéfices à brève échéance. Parfois aussi l'initiative privée se trouve dans l'impossibilité d'entreprendre des travaux de cette nature, faute de capitaux suffisants. Dans ce cas, les banques de dépôts, qui, dans les pays en voie de développement industriel font aussi fonction d'un marché financier (inexistant ou débile) sont appelées à couvrir elles-mêmes ces lacunes et prennent en charge directement l'implantation et le fonctionnement de ces unités industrielles, étendant leur activité au-delà du crédit à court terme, au-delà même du crédit à long terme,

(19) S.G. Andréadis. La fonction des banques dans le développement des pays en voie d'industrialisation. Revue des travaux de l'Académie des Sciences Morales et Politiques. N° 122. 1969.

pour devenir les principaux facteurs déterminants du développement économique. Toutes les fois qu'il s'agit de grands complexes industriels, elles doivent se mêler directement aux activités d'entreprise puisqu'aussi bien elles ont la possibilité de participer au capital social de l'entreprise ou même de le former exclusivement et que, d'autre part, elles sont animées par cet esprit d'entreprise dont la carence, dans l'initiative privée des pays en voie de développement industriel contribue précisément à engendrer les lacunes. »

En deuxième lieu, il leur est donné de jouer un rôle d'entraînement à l'égard des autres agents du secteur privé : « ... les banques de dépôts tracent des directives également valables pour l'initiative privée, invitée ainsi à suivre leur exemple et à profiter de l'enseignement de leur expérience en matière de développement économique. L'œuvre éducative des banques de dépôt et leur rôle de pionniers dans l'orientation de l'économie vers des investissements productifs dans les pays en voie de développement, se dégage ainsi avec une netteté parfaite. »

En mesure de réaliser simultanément la collecte de l'épargne locale et le drainage des capitaux privés extérieurs, en utilisant les réseaux de ses correspondants bancaires étrangers, la banque de dépôt, surtout lorsqu'elle est une Société d'Économie Mixte est mieux placée que toute autre institution économique pour réunir et coordonner en fonction des objectifs nationaux de développement les contributions dispensées par les différentes catégories de partenaires. Ainsi que le note en substance S.G. Andréadis, le « cercle vicieux du sous-développement » consistant d'une part, dans l'impossibilité de former des capitaux d'épargne pour les investissements, d'autre part, dans l'impossibilité d'accroître le revenu national par le développement économique faute de capitaux d'épargne, soulève la question de savoir comment doit être envisagée la formation des capitaux dans un pays en développement selon que ces capitaux sont puisés à des sources intérieures ou extérieures. La réponse est « que la distinction des sources de capitaux d'après un schéma logique, quoique souvent utile dans l'analyse, scinde artificiellement le sujet en deux secteurs distincts, alors qu'en réalité les marges d'épargne se forment selon un processus unitaire, par le concours des deux sources à la fois ». Cette formation unitaire des marges d'épargne et la possibilité d'une contribution accrue de capitaux d'origine extérieure reflètent les conditions d'économie et de développement à échelle mondiale représentant autant d'éléments distinctifs entre le développement actuel et celui du passé : « d'une part, l'âpre concurrence internationale que doivent affronter aujourd'hui les pays qui amorcent maintenant leur développement, d'autre part, les sources extérieures de financement du développement économique, apparues surtout depuis l'après-guerre : l'aide économique gratuite, les prêts fournis par certains organismes spéciaux, le mouvement des capitaux privés à l'échelle mondiale tendent à la constitution d'une économie mondiale, à la formation de vastes régions économiques « polynationales » ou interétatiques, et au développement considérable du commerce international. »

A la lumière de ces considérations de portée générale, il devient plus aisé d'apprécier le niveau et la spécificité des résultats obtenus par l'U.S.B. dans le domaine de l'investissement international au Sénégal.

Dès 1965, s'appuyant sur la nouvelle législation bancaire élargissant les possibilités ouvertes aux banques commerciales de réaliser des investissements financiers, l'U.S.B. avait préconisé l'orientation de son Établissement vers la

banque de type universel, renforçant son rôle de banque d'investissements et de banque d'affaires.

Grâce à sa politique de réinvestissement sur place de ses bénéfices, l'U.S.B. a rapidement pris entre 1965 et 1972 la première place des banques commerciales dans la délivrance des crédits à long terme et les prises de participations dans le capital des nouvelles entreprises (cf. Tableau 27).

TABLEAU 27 : BANQUES COMMERCIALES.
ACTIF INVESTI AU 30.09.1972
(Millions C.F.A.)

Crédits / Banques	Crédits à moyen terme	Crédits à long terme	Titres et Participations	TOTAL
USB	275.4	161.7	164.6	601.7
SGBS	421.3	25.6	63.8	510.7
BIAO (agence)	191.2	-	25.6	216.8
BICIS	57.4	93.4	65.3	216.1

Source : Bilan des banques. J.O. 1973.

Après 1972, les réformes intervenues à la B.C.E.A.O., qui ont consisté à porter la durée des crédits à moyen terme de 5 à 7 ans et à assouplir certaines réglementations concernant le potentiel d'engagement des banques commerciales en crédits à moyen terme, ont confirmé ce rôle plus prononcé du secteur bancaire commercial en matière d'investissement pour le développement. Le problème des ressources demeurant néanmoins prévalent, la vocation de l'U.S.B. comme banque d'investissement ne s'est pleinement matérialisée qu'avec l'octroi de crédits à long terme à partir des prêts consentis par quelques-unes des grandes Sociétés internationales publiques d'aide au développement : Banque Africaine de Développement (B.A.D.), Kreditanstalt Fur Wiederaufbau (K.F.W.), Caisse Centrale de Coopération Économique (C.C.C.E.). Pour la première fois au Sénégal, l'aide extérieure publique en faveur des investissements privés accepte de transiter par le canal d'une institution financière nationale ayant un caractère commercial et de faire bénéficier cette dernière d'avantages jusqu'ici réservés aux Banques de développement et exclusivement liés à l'exécution de travaux d'infrastructure, aux investissements sociaux et au développement agricole. Ainsi, entre 1972 et 1976, la B.A.D., le K.F.W. et la C.C.C.E. ont consentis à l'U.S.B. à des conditions et à des taux préférentiels, des avances à long terme, d'un montant global de l'ordre de 1 milliard de francs C.F.A., pour le financement de la petite et moyenne industrie sénégalaise et le lancement de projets industriels jugés prioritaires par le Gouvernement sénégalais. La redistribution des prêts individuels, les critères d'éligibilité au crédit et la gestion des recouvrements sont laissés à l'initiative de la banque nationale. Quoique d'une portée pratique modeste en son point de départ, cette révision de la procédure d'allocation de l'aide extérieure publique au secteur privé sanctionne une modification des données de l'échange international sur un point fondamental : l'acceptation par les nations économiquement avancées d'un déplacement des centres de décision orientant le processus d'accumulation en direction de la périphérie capitaliste.

Les activités de l'U.S.B. comme banque d'affaires (cf. Graphique 1) donnent toute la mesure des possibilités nouvelles ouvertes, dans ce contexte, aux instances financières nationales.

Elles peuvent être regroupées en trois orientations principales :

a) — La promotion des entrepreneurs nationaux, déjà évoquée. Le rôle d'assistance à la gestion, justifiant une participation financière directe et la représentation de la banque au sein du Conseil d'Administration des nouvelles Sociétés, tend à s'estomper à partir de 1973, suite à la création d'institutions spécialisées (Entreprises de Conseil et Sociétés de Promotion et de Garantie).

b) — L'aide au lancement des investissements privés étrangers. La participation de l'U.S.B. dans les Sociétés « Afrique-Détergents » et « Plastiques et Elastomères du Sénégal » (P.E.S.), constituées en 1969 sous l'égide du groupe des huiliers sénégalais, doit probablement s'interpréter comme une incitation au réinvestissement sur place des bénéfices réalisés dans les activités traditionnelles au Sénégal. L'appui apporté à la Société suisse « S.I.B.R.A.S.» (création d'une brasserie en 1973) représente vraisemblablement une forme d'incitation à l'investissement pour un investisseur étranger insuffisamment averti au départ des possibilités et des conditions du marché local.

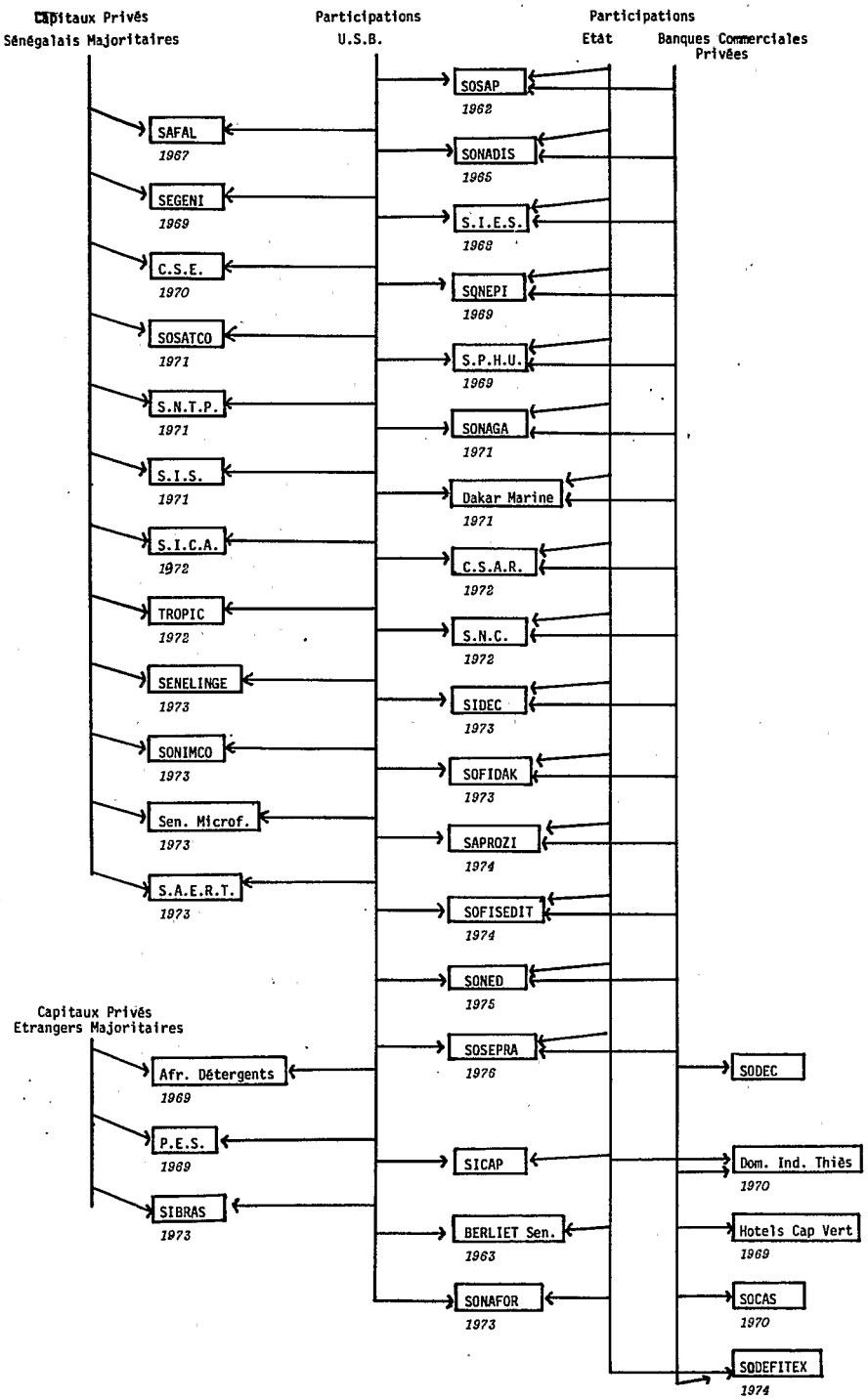
c) — Surtout, la promotion des grands investissements sous contrôle public : soutien financier direct, en capital ou sous forme de crédit à moyen terme ; délivrance des crédits de trésorerie aux entreprises en fonctionnement ; appui logistique aux instances administratives de l'État, d'une part dans la conception et le contrôle de la mise en place de l'investissement, d'autre part dans la recherche et la combinaison des diverses sources de financement possibles et souhaitables ; enfin, rôle d'entraînement à l'égard des investisseurs privés, tout particulièrement les autres banques commerciales de la place.

Au-delà de sa participation au financement de nouvelles unités de productions industrielles (montage automobile par Berliet-Sénégal, pêche thonière par la S.O.S.A.P., usine d'engrais de la S.I.E.S.), commerciale (S.O.N.A.D.I.S.) de tourisme (S.P.H.U.) ou de travaux publics (S.O.N.A.F.O.R.) et de la contribution apportée aux opérations visant au contrôle du réemploi de l'épargne nationale (Société de Réassurance C.S.A.R. ; secteur cinématographique étatisé S.N.C. et S.I.D.E.C. ; nouvelle banque d'investissement avec la S.O.F.I.S.E.D.I.T.), le secteur bancaire commercial, sous l'égide de l'U.S.B., a principalement été requis pour s'associer au capital des Sociétés de Développement constituées en vue de la restructuration du secteur privé national (industriel avec la S.O.N.E.P.I., commercial avec la S.O.N.A.G.A., artisanal avec la S.O.S.E.P.R.A.) ou de la promotion sous contrôle public de l'investissement international (préparation et évaluation des projets avec la S.O.N.E.D. ; création d'une zone franche industrielle avec la S.A.P.R.O.Z.I. ; organisation de la Foire et d'un Centre International d'Échange avec la S.O.F.I.D.A.K.).

La réalisation du projet de l'hôtel « Teranga », premier hôtel de grand standing créé au Sénégal sous l'impulsion de l'État, est un exemple particulièrement significatif des capacités d'intervention de la banque nationale. Imposée par l'État, actionnaire majoritaire, à la Présidence de la Société exploitante (S.P.H.U.), l'U.S.B. a entièrement assumé les responsabilités de la conception et du « montage financier » de l'opération : prise de participation en capital (50 millions) et octroi d'un crédit d'équipement à moyen terme sur ressources propres ; fourniture d'un aval, à concurrence de 50 %, pour un prêt à long terme accordé par la Banque Européenne d'Investissement (400 millions) ;

Graphique 1

LES PARTICIPATIONS DES BANQUES COMMERCIALES DANS LE CAPITAL DES ENTREPRISES SÉNÉGALAISES (1976)



rôle d'intermédiaire pour la mise en place d'un crédit à long terme accordé par la C.C.C.E. (400 millions) ; négociation de l'entrée de grandes compagnies financières privées, O.P.F.I.-P.A.R.I.B.A.S. du côté français et Deutsche Gesellschaft pour la R.F.A. ; négociation des délégations de responsabilité et des conditions de rémunération des entreprises exploitantes : « Commerciale et Immobilière des Chargeurs Réunis » et Compagnie « Air Afrique ».

En raison de l'accroissement du mouvement des affaires et de la multiplication des initiatives de la Puissance Publique enregistrées après 1972, la banque de type commercial ne pouvait prétendre répondre à tous les besoins dans le domaine de l'investissement. L'U.S.B. elle-même, dès 1969, a ainsi été à l'origine de l'idée « tendant à la création d'une institution financière dont l'objectif serait de collecter, sous toutes ses formes, des ressources stables susceptibles d'être investies sous forme de crédits à long terme en complément de ceux réescomptables à la B.C.E.A.O. sur 5 à 7 ans (20) ». L'apparition de la crise économique internationale, soulevant entre autres le problème du « recyclage » des surplus acquis sur la vente des matières premières, et la prise de conscience par les nations économiquement avancées de la nécessité d'une réévaluation des méthodes de l'aide financière aux pays du Tiers-Monde ont donné à ce projet une portée inattendue.

3. LA NOUVELLE GÉNÉRATION DE BANQUES D'INVESTISSEMENT

Le niveau très insuffisant des interventions de la Banque de Développement et des banques commerciales dans l'octroi des crédits d'investissements justifiait que le Gouvernement sénégalais favorise la création d'établissements spécialisés. En 1974, l'Assemblée Nationale sénégalaise adoptait ainsi un projet de loi accordant aux « organismes spécialisés dans l'octroi de crédits à long terme aux entreprises concourant au développement économique du pays » le bénéfice d'un certain nombre d'allègements fiscaux, voire celui du régime fiscal de longue durée avec signature d'une convention d'établissement (21).

La constitution simultanée, en 1974, assortie dans les deux cas d'une participation en capital de l'État, de la « Société Financière Sénégalaise pour le Développement de l'Industrie et de Tourisme » (S.O.F.I.S.E.D.I.T.) et de la Banque Sénégalo-koweitienne s'explique par l'origine très différente des sources de financement susceptibles d'être mobilisées dans l'immédiat par chacun de ces deux établissements : épargne internationale publique pour le premier,

(20) Cf. U.S.B. Rapport annuel. 1972.

(21) Les Organismes spécialisés dans l'octroi du crédit à long terme et ayant un capital égal ou supérieur à 400 millions peuvent bénéficier des avantages suivants : exonération des B.I.C., de l'impôt minimum forfaitaire sur les Sociétés, de la patente pendant 5 années ; exonération ou réduction de 50 % de l'impôt sur le revenu des capitaux mobiliers pendant 5 ans , exonération ou réduction de 50 % des droits d'enregistrement ; exonération des taxes sur le chiffre d'affaire du fait des marchés passés avec des entrepreneurs établis au Sénégal, pour l'édification des immeubles à usage professionnel nécessaires à leur première installation. Le régime fiscal de longue durée peut être accordé aux organismes dont le capital est supérieur à 500 millions.

capitaux arabes pour le deuxième. Néanmoins, bien que le principe de la libre concurrence dans l'accès au marché bancaire ait été maintenu, une certaine répartition des tâches entre les nouvelles banques s'imposait, pour tenir compte de leurs objectifs respectifs tout en assurant leurs conditions de rentabilité.

a) *La S.O.F.I.S.E.D.I.T. : un instrument de mobilisation de l'épargne internationale publique*

Initialement constituée, le 9 mars 1974, par le Gouvernement du Sénégal avec l'appui de toutes les banques de la place, y compris la Banque Centrale utilisant sa nouvelle possibilité de réaliser des investissements financiers directs au profit d'institutions nationales de crédit, et d'une banque privée américaine (Fidelity International Bank), la S.O.F.I.S.E.D.I.T. procédait, dès février 1975, à une augmentation de capital – porté de 460 à 650 millions – permettant l'entrée, par acquisition des actions nouvelles, d'un certain nombre d'épargnants privés sénégalais et surtout de trois importantes Institutions financières d'aide au développement : la Caisse Centrale de Coopération Économique, la Société Financière Internationale (groupe de la Banque Mondiale) et la Deutsche Gessellschaft für Wirtschaftliche Zusammemarbeit (D.E.G.) (22). Son objet social était le crédit à moyen et surtout à long terme à l'industrie et au tourisme.

La participation de l'ensemble du secteur bancaire national témoigne de la volonté du Gouvernement sénégalais de coordonner les activités des différentes catégories d'établissements et d'en utiliser les compétences diverses pour servir les projets de développement initiés sous sa responsabilité.

Le but n'est cependant pas de créer une nouvelle Banque de Développement au sens traditionnel du terme mais d'encourager l'épargne privée, nationale et étrangère, à s'investir à long terme au Sénégal. L'adhésion du secteur bancaire commercial était dès lors exigée : d'une part, en raison de sa capacité à mobiliser l'épargne internationale, grâce au réseau très étendu de sa clientèle d'entreprises multinationales et de ses correspondants bancaires à l'étranger, d'autre part, en raison de ses capacités d'intervention directe dans le mon-

(22) Le capital de la S.O.F.I.S.E.D.I.T. se répartissait comme suit en 1975 :

Actionnaires (1974)	*Participation (millions de C.F.A.)*	*%*
République du Sénégal	120	18,5 %
B.C.E.A.O.	80	12,3 %
B.N.D.S.	50	7,7 %
U.S.B.	50	7,7 %
B.I.A.O.	50	7,7 %
B.I.C.I.S.	50	7,7 %
Société Générale	50	7,7 %
Fidelity Int. Bank	10	1,5 %
(1975) :		
C.C.C.E.	50	7,7 %
S.F.I.	50	7,7 %
D.E.G.	50	7,7 %
Privés sénégalais	40	6,1 %

tage financier des nouvelles opérations par apports complémentaires en crédits à court et surtout à moyen terme, voire par l'octroi de garanties facilitant l'accès aux crédits de fournisseurs étrangers. L'entrée dans la S.O.F.I.S.E.D.I.T. de la banque privée qu'est la Fidelity Bank et de la D.E.G., dont l'objet social est d'orienter les investissements directs de l'économie allemande dans les entreprises sociétaires du Tiers-Monde, procédent d'une préoccupation identique. Après avoir rappelé la vocation de la banque qui est « d'encourager les initiatives privées en mobilisant toutes les ressources nationales et internationales disponibles », son premier Président-Directeur Général indiquait en 1974 : « Notre rôle est essentiellement pratique : il consiste à choisir entre les différents projets ceux dont la rentabilité économique et financière est assurée et qui, de ce fait, peuvent être immédiatement réalisés et ceux dont l'exécution doit être retardée dans le temps en attendant que la conjoncture leur soit favorable ». « La S.O.F.I.S.E.D.I.T. sera toujours prête à assister le promoteur dans la recherche de fonds complémentaires. Pour ce faire, elle pourra s'adresser à ses contacts nationaux et internationaux (23). »

La S.O.F.I.S.E.D.I.T. ne pouvait cependant pas attendre des banques commerciales locales qu'elles approvisionnent son propre fonds d'investissement à long terme, au-delà de leur participation en capital. D'où la nécessité d'obtenir la collaboration des organismes d'aide au développement intéressés par l'investissement industriel et touristique. Les institutions de coopération bi-latérale, en raison des relations habituelles de travail qu'elles entretiennent avec les exportateurs de capitaux dans leur pays d'origine, et la Société Financière Internationale, instrument de la politique industrielle de la Banque Mondiale, étaient particulièrement désignées pour appuyer efficacement une politique dynamique et ouverte de promotion industrielle. Le style et la nature des interventions de la S.O.F.I.S.E.D.I.T. auront à dépendre des conditions mises à leur participation, dont nous analyserons plus loin les termes de l'évolution, mais il peut d'ores et déjà être noté que celles-ci convergent sur deux points essentiels : la reconnaissance de la légitimité d'un réajustement de l'aide extérieure en fonction des objectifs prioritaires inscrits dans les Plans de développement nationaux, et l'utilité, pour atteindre cet objectif tout en garantissant l'efficacité des investissements, de la faire transiter par les instances nationales de crédit. La coupure entre investissement public et investissement privé, respectivement orientés vers des opérations de faible ou de forte rentabilité, ne correspond plus à la répartition désormais recherchée dans les tâches du développement industriel, qui est d'associer toutes les catégories de partenaires, privés et publics, nationaux et étrangers, dans le contexte d'une coopération financière internationale rénovée.

La réalité du pouvoir ainsi transféré à la banque nationale d'investissement est étroitement liée à sa capacité de mise en œuvre des fonds mis à sa disposition, dont dépend directement son pouvoir de négociation dans ses relations avec les centres de décision financiers.

Tout en demeurant « indépendante dans son jugement et dans son action »,

(23) Cf. « Texte de la Conférence de M. Ibrahima Ndiaye, P.D.G. de la S.O.F.I.S.E.D.I.T., dans les locaux de la Chambre de Commerce du Cap-Vert, le 6.2.75 ». In : *Le Point économique*, n° 7, Dakar, 1975. Les citations qui suivent sont tirées du même texte.

la S.O.F.I.S.E.D.I.T. devra travailler « dans le cadre de la politique économique fixée par le Gouvernement ». Son rôle comme organisme de développement est sanctionné par la représentation de l'État dans son Conseil d'Administration et son statut de Société d'Économie Mixte, qui implique, entre autres, que son Président soit désigné sur proposition du Gouvernement. Il correspond à une fonction de promotion industrielle, dont il convient de souligner le contenu. Par prudence, compte tenu de l'expérience encore limitée de l'équipe de techniciens nationaux assistant sa direction, et par réalisme, compte tenu du caractère au départ limité de ses moyens financiers, la S.O.F.I.S.E.D.I.T. a choisi de s'en tenir, dans une période transitoire, à une interprétation limitée de la notion de promotion : « L'organisation d'enquêtes générales, l'engagement de consultants, l'élaboration et le financement de projets : ainsi comprise, la promotion requiert des moyens financiers très importants... Il est possible de concevoir la promotion dans un sens moins large qui soit moins coûteux et moins aléatoire. Il s'agit de mettre à la disposition des promoteurs des idées soit de projets, soit d'améliorations, de les aider à élaborer des projets à partir de ces idées ; de leur proposer le plan de financement le mieux adapté aux caractéristiques de chaque projet, et, finalement, de leur accorder un prêt à des conditions favorables quant au taux d'intérêt et à la durée. » Finalement, la capacité d'initiative et le rôle d'entraînement de la S.O.F.I.S.E.D.I.T. dépendront principalement des possibilités qui lui seront ouvertes d'adapter ses méthodes de prêt aux besoins exprimés par les investisseurs privés. L'appui des organismes d'aide au développement, susceptibles de lui accorder des avances de longue durée à des taux inférieurs à celui du marché financier international, constitue de ce point de vue un élément certainement très favorable. Par ailleurs, sa politique de participation, venant compléter sa politique de crédit, ne vise en rien à assurer la mainmise de l'État sur les activités du secteur privé, qui ne peut ainsi y trouver que des avantages en obtenant sans contrepartie une amélioration des fonds propres des entreprises. Enfin, les participations de la banque sont considérées comme des « participations relais », pouvant éventuellement être cédées à l'épargne nationale privée ; elles ne sont jamais imposées : « L'étude de participation est menée exactement comme celle d'une demande de crédit et elle requiert les mêmes justifications techniques, économiques et financières. »

Le démarrage de la S.O.F.I.S.E.D.I.T. a été facilité par l'ouverture de deux importantes lignes de crédit par la Banque Mondiale (3 millions de dollars U.S. en 1974, 4,2 millions de dollars U.S. fin 1976, soit 1,7 milliard C.F.A. environ) et la mise à disposition de 150 millions C.F.A. en 1975 par la République Fédérale Allemande pour financer des projets à réaliser dans le cadre du domaine industriel de Dakar.

Ce dernier projet, qui concerne le lancement d'entreprises dirigées par des nationaux désigne un champ d'intervention, probablement sous-estimé au départ, mais prometteur pour la S.O.F.I.S.E.D.I.T., qui gagnera incontestablement à utiliser l'outil de promotion qu'est la S.O.N.E.P.I. tant pour le financement de la petite et moyenne industrie nationale que pour la recherche d'occasions d'investissement dans des secteurs insuffisamment explorés par les capitaux privés étrangers.

Il était prématuré, même en 1977, d'apprécier la nature et l'importance de

l'impact à attendre de la S.O.F.I.S.E.D.I.T. (24). Il apparaît assuré cependant que sa vocation à financer les grands investissements industriels et touristiques est définivement confirmée, et résolu le problème de la répartition des compétences pour le crédit à long terme, entre elle-même et la Banque Sénégalo-Koweitienne.

b) *La Banque Sénégalo-Koweitienne : un aspect du « recyclage » des capitaux pétroliers*

La banque Sénégalo-Koweitienne a été constituée, en 1974, sous forme d'une entreprise conjointe au capital initial de 1 milliard C.F.A., entre la « Koweit Foreign Trading Contracting and Investment Company » (K.F.T.C.I.C.), principal actionnaire (50 % des parts), l'État du Sénégal (25 % des parts) et un important entrepreneur privé sénégalais (25 % des parts), désigné comme P.D.G. de la Société. Les huit administrateurs de la Banque sont également répartis entre le Sénégal et le Koweit. Les modalités de cette association font clairement apparaître l'intention des partenaires qui est de conserver à la banque un statut privé, tout en orientant ses activités en fonction des objectifs de la politique économique nationale. La perspective d'une étroite collaboration avec le milieu des affaires sénégalaises est évidente.

Sa principale source de financement sera l'État du Koweit, dont la K.F.T.C.I.C. est une filiale à 75 %. Dès 1974, cet organisme ouvrait à la B.S.K. une ligne de crédit de 2,5 milliards C.F.A. pour faciliter son démarrage.

Les rapports entre la S.O.F.I.D.E.S.I.T. et la B.S.K., également spécialisées dans le crédit à long terme, sont en principe ceux de la libre concurrence. Néanmoins, compte tenu de l'étroitesse du marché, la recherche d'une homogénéisation des méthodes de prêt et d'une répartition des compétences apparut souhaitable. La B.S.K. dont la règle de fonctionnement est la rentabilité de manœuvre en se conformant au plafonnement des taux d'intérêt édicté par la Banque Centrale. En contrepartie, il fut admis que seraient en priorité prises en charge par la S.O.F.I.D.E.S.I.T. les affaires dans lesquelles l'intérêt général prime l'intérêt immédiat. Il fut envisagé que la B.S.K. s'orienterait à titre principal sur des projets touchant la pêche, l'élevage, l'immobilier tandis que la S.O.F.I.D.E.S.I.T. s'occuperait du financement des affaires industrielles et touristiques (25).

La création de la B.S.K. n'est cependant qu'un aspect de la coopération financière instaurée entre le Sénégal et le Koweit, et celle-ci renvoie elle-même à un problème plus général qui est celui des circuits de « recyclage » en direction de l'Afrique des capitaux pétroliers arabes (26).

---

(24) L'évolution des encours de crédits à long terme délivrés par le système bancaire sénégalais ne faisait pas encore apparaître, fin 1976, de tendances à la hausse répercutant des interventions significatives de la nouvelle banque. Ses premières interventions marquantes ont été : une prise de participation dès 1974, dans les « Tréfileries de Dakar », aux côtés de la Société Financière Internationale S.I.F.I.D.A. et, en 1977, dans la « Société d'Aménagement de la Petite Côte » (créée par le Gouvernement du Sénégal pour promouvoir l'industrie touristique dans la région du Sine).

(25) Déclaration du ministre du Plan et de la Coopération du Sénégal (février 1974).

(26) Cf. H. LEPAGE « Les circuits de l'or arabe », Revue *Entreprise* (27 septembre 1974).

La décision, prise en 1973, de relever les prix du pétrole brut écoulé sur le marché mondial a entraîné, comme on le sait, un gonflement considérable et soudain des recettes en devises des grands pays producteurs.

Bien qu'une partie de ces sommes ait servi à financer des importations et des dépenses de développement, de très importants excédents sont demeurés disponibles, principalement chez les États arabes (Arabie Saoudite, Iran, Koweit, Libye, Irak, Abou-Dhabi, Algérie) qui, avec le Vénézuela et le Nigéria, occupent le rang des premiers fournisseurs mondiaux.

Le Koweit ne recèle, à lui seul, que 8 à 10 % des réserves mondiales (27) loin derrière l'Arabie Saoudite et l'Iran. Mais ce pays a mis en place, plus tôt que d'autres, des structures financières sophistiquées et il est généralement considéré comme ayant joué un rôle pilote dans tout le Moyen-Orient quant à la réutilisation extérieure de ses excédents monétaires (cf. Graphique 2).

Une partie des recettes pétrolières excédentaires ne quittent pas les pays importateurs d'Occident. Les paiements sont versés à des comptes déposés dans les grandes banques européennes et les placements de fonds assurés par les autorités monétaires des pays producteurs ou par l'intermédiaire d'organismes particuliers tels le « Koweit Investment Board » de Londres... Ils sont investis en placements boursiers et immobiliers ou alimentent, soit directement, soit par le canal de consortiums de banque arabo-européens, la liquidité des systèmes bancaires occidentaux, qui assurent dans les faits la responsabilité de leur « recyclage ». Une partie de ces fonds pourra ainsi prendre le chemin des pays d'Afrique empruntant sur le marché financier international (28).

Une autre partie des recettes pétrolières excédentaires est affectée à l'aide économique et financière internationale. Celle-ci peut transiter par des Institutions de financement et d'investissement inter-gouvernementales, dont les structures d'intervention, proches de celles de la Banque Mondiale ou des Organismes d'aide européens, associent une assistance financière gratuite et de prêts dont les conditions sont modulées en fonction des besoins et des capacités d'endettement des pays bénéficiaires. L'acteur principal est ici le groupe de la « Banque Arabe pour le Développement Économique en Afrique » (B.A.D.E.A.) créée en 1973 (29), qui outre ses disponibilités propres gère

---

(27) Le montant des recettes brutes des principaux pays producteurs de pétrole était estimé comme suit en 1974, en millions de dollars des États-Unis :

Arabie Saoudite	29 500
Iran	21 000
Vénézuela	10 600
Nigéria	9 232
Koweit	9 000
Libye	9 000
Irak	7 000
Abou-Dhabi	5 300
Algérie	5 000

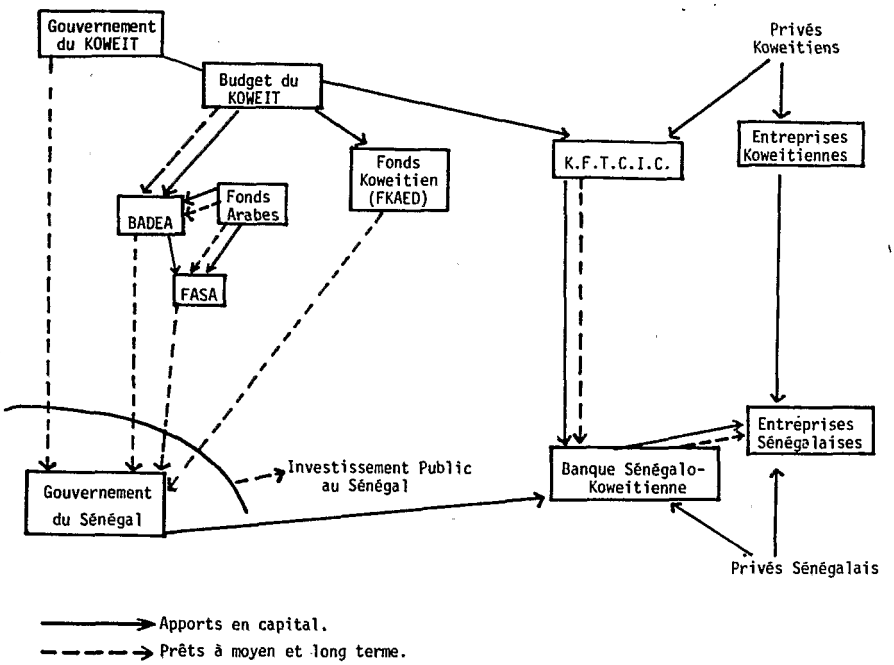
Source : Journal *Le Monde* (sélection hebdomadaire du 26.12.1974 au 1.1.1975).

(28) Comme nous y insistons plus loin, l'emprunt sur le marché financier international est devenu, à partir de 1973, une source importante de financement des Plans de Développement du Sénégal.

(29) Ou « Arab Bank for industrial and africultural development in Africa ». Son capital (231 millions de dollars U.S. fin 1976) est souscrit par 18 pays parmi lesquels l'Arabie Saoudite (21,6 %), la Lybie (17,3 %), l'Irak (12,3 %), le Koweit, les Emirats Arabes Unis, l'Algérie, le Quatar (8,6 %).

Graphique 2

CIRCUITS DE RECYCLAGE DES CAPITAUX PÉTROLIERS KOWEITIENS EN DIRECTION DU SÉNÉGAL



depuis 1976 le « Fonds Arabe Spécial d'Aide à l'Afrique » (F.A.S.A.). La B.A.D.E.A. dont est membre le Koweit, prête à l'Afrique à des conditions avantageuses : taux d'intérêt variant entre 2 % et 6 %, durée de remboursement pouvant aller jusqu'à 20 ans, différé d'amortissement de 5 ans. Principalement orientée vers le financement des travaux d'infrastructure (routes, ports) ou d'aménagement rural, elle a participé au Sénégal, en 1975 et 1977, au coût d'un projet d'hydraulique pastorale dans le Sine-Saloum (1,6 million de dollars U.S.) et du port de pêche de Dakar (7,2 millions de dollars U.S.). Le F.A.S.A., dont l'assistance financière est fournie sous forme de prêts pratiquement non rémunérés (taux d'intérêt de 1 %), est destiné à secourir les pays en développement les plus touchés par les répercussions de la crise pétrolière (7,5 millions de dollars ont été délivrés au Sénégal, à ce titre, entre 1974 et 1976).

Le Koweit, au-delà de sa participation à la B.A.D.E.A., fournit à l'Afrique une aide économique régionale. Celle-ci peut donner lieu à des dons ou prêts de Gouvernement à Gouvernement : entre dans ce cadre un prêt koweitien au Sénégal ayant servi à financer, en 1969, la création du complexe sucrier de Richard-Toll. Plus fréquemment, les transferts de fonds s'effectuent par l'inter-

médiaire d'institutions financières nationales du Koweit, publiques ou semi-publiques.

Les prêts affectés à des opérations dont la rentabilité est faible ou n'est pas immédiate, sont du ressort à titre principal, du « Koweit Fund For Arab Economic Development » (Fonds Koweitien), organisme public intégralement approvisionné sur ressources budgétaires du Koweit. Le « Fonds Koweitien » fonctionne selon les principes d'une banque internationale de développement (financement de projets spécifiques avec taux d'intérêt réduits). Ses concours financiers au Sénégal, entre 1974 et 1977, ont concerné un projet d'hydraulique pastorale dans le Sine-Saloum (8,9 millions de dollars U.S.) et dans le Sénégal oriental (4,1 millions de dollars U.S.) en complément des apports de la B.A.D.E.A. Des engagements ont été pris pour le financement partiel d'infrastructures de pêche de Casamance (15 millions de dollars U.S.) et des barrages du Delta et de Manantali (Vallée du Fleuve Sénégal). Le Fonds Koweitien paraissait en outre devoir être, fin 1976, avec une participation de 37 millions de dollars U.S., un des principaux financiers du programme d'investissement multinational de l'Organisation de la Moyenne Vallée du Sénégal (O.M.V.S.) dont sont membres les quatre États africains riverains du Fleuve.

Les prêts industriels, par contre, relèvent de Sociétés Financières d'Économie Mixte parmi lesquelles la « Koweit Investment Company » (50 % État, 50 % privé) et surtout pour la pénétration financière en Afrique, la K.F.T.C.I.C. (75 % État, 25 % privé). Cette dernière société participe directement à la création d'entreprises privées, en association avec des investisseurs nationaux ou internationaux, ou intervient indirectement par l'intermédiaire de banques d'affaires locales à capitaux mixtes telles la Banque Sénégalo-Koweitienne, qui à leur tour, participeront à la création d'affaires commerciales, industrielles ou immobilières dans lesquelles pourront être entraînés d'autres entrepreneurs privés koweitiens. La B.S.K. a ainsi pris des intérêts au Sénégal dans la « Société Immobilière Sénégalaise » (Construction de logements de standing) et dans de nouvelles entreprises conjointes sénégalo-koweitienne : ainsi les « Pêcheries Gulf Sénégal », associant des particuliers sénégalais et les « United Fisheries of Koweit » (1973) et la « Société Sénégalaise de Navigation Maritime », constituée entre l'État souhaitant disposer d'une flotte lui permettant de récupérer les profits réalisés sur le transport de son phosphate et de ses autres productions (30) et les « Koweit Shipping Agencies » (49 % des actions).

(30) En 1976, 6 navires de 10 000 t en moyenne étaient déjà affrêtés.

CHAPITRE QUATRE

LA RÉÉVALUATION DES POLITIQUES DE LA COOPÉRATION FINANCIÈRE INTERNATIONALE

Malgré l'augmentation des contributions en capital et des crédits à moyen et long terme délivrés par le système bancaire local, non seulement le financement des investissements sociaux et des aménagements agricoles mais la part la plus importante des crédits d'investissement utilisés par les entreprises de production ont continué à dépendre de sources extérieures de financement. Le problème soulevé, en rapport avec notre propos, est celui du degré de liberté dont dispose le pays receveur du double point de vue de la collecte et de l'utilisation de ces fonds d'origine extérieure.

L'examen de la réalité sénégalaise fait apparaître une double évolution : d'une part, recours accru aux crédits extérieurs privés, crédits fournisseurs mais aussi emprunts sur les marchés financiers internationaux, permettant au pays d'orienter à son gré sa politique d'endettement extérieur, d'autre part, dans le contexte d'un élargissement et d'un renouvellement des objectifs de la coopération financière internationale, révision des conditions d'attribution et des méthodes d'allocation de l'aide financière publique aux entreprises de production sur la base d'un élargissement des responsabilités revenant aux instances nationales de la décision dans le domaine de l'investissement. Dans le prolongement de ces orientations, la création d'une nouvelle génération de banques africaines internationales ou nationales d'investissement pour le développement, constituées pour canaliser les flux de l'épargne intérieure et extérieure, publique autant que privée, peut être considérée comme une tentative pour rationaliser, en l'unifiant sous des directions spécialisées, le processus de la formation nationale du capital.

1. L'UTILISATION PAR L'ÉTAT DU CRÉDIT EXTÉRIEUR PRIVÉ

Un État, à l'égal des importateurs privés, peut chercher à financer les investissements publics soit en s'adressant à un industriel étranger qui accepte de lui vendre directement des biens d'équipement à crédit (crédit acheteur) ou obtient l'escompte de ses traites auprès d'une banque (crédit fournisseur), soit en empruntant sur le marché privé (crédit financier).

a) *Crédit acheteur et crédit fournisseur*

Les pays économiquement avancés, soucieux de soutenir l'activité de leur industrie nationale, accordent des aides publiques à leurs exportateurs. Dans le cas français, la Compagnie Française d'Assurance pour le Commerce Extérieur (C.O.F.A.C.E.) gère plusieurs régimes de garantie aux exportations : garanties d'assurance-prospection et d'assurance-foire couvrant les pertes qui peuvent être subies au stade de la recherche de la clientèle, lorsque le développement du chiffre d'affaires ne permet pas d'amortir les dépenses engagées dans l'action entreprise, et surtout, garantie pour risque économique (atteinte à la propriété, non-paiement, non-transfert) qui aboutit à la prise en charge par l'État d'une partie de la hausse du coût de revient d'un contrat d'exportation de biens d'équipement conclu à prix ferme. Le Trésor Public français prend à sa charge les différences entre les taux d'intérêt de divers crédits privilégiés consentis dans ce cadre à des pays clients et le taux du marché auprès duquel les fonds sont collectés (1).

De telles pratiques sont d'une application générale dans tous les pays industrialisés, dont certains y ajoutent, – tels les États-Unis ou le Japon – des aides spécifiques (2). Bien que répercutées en dernière instance sur les contribuables des nations exportatrices (3), ces subventions sont incorrectement comptabilisées dans les statistiques de l'aide au Tiers-Monde, dans la mesure où elles sont délivrées dans des conditions telles que la banque ou l'entreprise candidate aux fournitures ou aux travaux se trouvent dispensées de réfléchir à la rentabilité de l'opération à laquelle elles souhaitent concourir. Accordées non par des organismes d'aide aux pays pauvres mais par des organismes d'aide aux exportations des pays riches et permettant aux entreprises exportatrices, dont les risques sont artificiellement minimisés, d'échapper aux règles normales du capitalisme privé, les crédits privés à l'exportation sont couramment attribués pour des investissements dans des pays du Tiers-Monde dont la rentabilité est trop faible ou incertaine pour s'accommoder des taux et durées de ces crédits.

Ainsi que le notait A. Postel-Vinay, alors Directeur de la C.C.C.E., en 1968 : « Dans la mesure où elle est trop influencée par les préoccupations exportatrices des pays riches, l'aide n'est plus exactement orientée en fonction des besoins prioritaires du Tiers-Monde. Son orientation se trouve déviée suivant les intérêts des industries ou des entreprises de travaux publics des États donateurs ou prêteurs. Certaines de ces industries ou entreprises ne résistent pas à la tentation de détourner à leur profit une partie des efforts destinés

(1) En février 1977, les entreprises françaises exportatrices échappaient ainsi au taux habituel de 10 à 12 % du marché. Les crédits de préfinancement, destinés à satisfaire les besoins en trésorerie qu'engendre l'activité exportatrice d'une entreprise étaient attribués par la Banque Française du Commerce Extérieur au taux de 9 %. Les crédits à moyen ou long terme étaient alloués aux fournisseurs français ou aux acheteurs étrangers à un taux privilégié de 7,25 % à 8 %, grâce au réescompte spécial à 4,5 % des crédits à moyen terme par la Banque de France et à une bonification du Trésor de la B.F.C.E. pour les crédits à long terme. Enfin, des prêts étaient accordés au taux de 8,5 % aux entreprises s'engageant à accroître leurs exportations pour leur permettre de couvrir jusqu'à 70 % du coût des extensions de leur capacité de production.

(2) Aux Etats-Unis, régime du « Domestic International Sales Corporation », qui exonère de certains impôts les sociétés exportatrices. Au Japon, octroi de subventions aux entreprises qui ne licencient pas, ce qui leur permet de baisser leurs prix à l'exportation.

(3) Cf. « 10 % des grands contrats à l'étranger sont payés par les contribuables ». Journal *Le Monde* du 15 février 1977.

aux pays pauvres. Pour y parvenir, elles suggèrent la réalisation d'opérations lucratives pour elles, mais qui n'offrent pour les pays destinataires, qu'un intérêt douteux, quand elles ne les appauvrissent pas, en y créant de nouveaux facteurs de déséquilibres ou de déficits. L'une des méthodes les plus employés par les promoteurs de ces opérations malsaines consiste à exploiter le goût du spectaculaire, partout où il existe (4). »

Cette appréciation, aujourd'hui couramment admise, n'est pas exempte d'un certain paternalisme dans la mesure où elle présuppose que les gouvernements des pays en voie de développement n'ont pas toujours « clairement conscience des priorités économiques nationales » et que la solution aux déficiences de l'aide dépend d'une révision de ses conditions d'attribution par les pays industrialisés, impliquant un transfert des responsabilités des organismes d'aide à l'exportation en direction d'organismes d'aide au développement, néanmoins toujours contrôlés par des États des pays riches. Sauf à renoncer à leurs intérêts de nations exportatrices, ce qui constitue une perspective illusoire, les pays industrialisés ne pouvaient longtemps faire admettre le caractère divisible de leurs interventions dans les pays en développement, juxtaposant un bon et un mauvaix côté, une aide intéressée inadéquate et une aide désintéressée adéquate. Les gouvernements des pays en développement, en tout état de cause, n'avaient aucune raison d'être convaincus de la capacité supérieure des organismes extérieurs d'aide au développement à définir et hiérarchiser les priorités de leur propre développement national.

Le tableau 28, qui fait état du montant des crédits fournisseurs et acheteurs à moyen terme accordés au Sénégal par les exportateurs français entre 1965 et 1975, appelle, à la lumière de ce qui vient d'être avancé, un certain nombre de commentaires :

TABLEAU 28 : CRÉDIT FOURNISSEUR ET ACHETEUR MARCHÉS GARANTIS PAR LA COFACE MONTANT DES MARCHÉS GARANTIS DE 1965 A 1974.

Millions de francs français — Nombre de bénéficiaires (.)

Bénéficiaires au Sénégal	1965	1966	1967	1968	1969	1970	1971	1972	1973	1974(1)	TOTAL	%
Gouvernement, Administration		3830 (1)	-	29.284 (1)	-	10.353 (2)	5.023 (1)	15.783 (4)	26.761 (3)	15.943 (5)	106.977	28,1
Etablissements publics	18.253 (3)	-	-	7.902 (4)	-	730 (1)	4.781 (1)	15.566 (2)	2.842 (3)	80.520 (2)	130.594	34,3
Sociétés d'Etat	3.200 (1)	-	11.439 (1)	4.326 (2)	-	-	-		7.465 (2)	2.320 (1)	28.750	7,5
Sociétés à participation publique	6.830 (3)		1.149 (1)	5.741 (2)		12.226 (5)	14.937 (2)	11.679 (2)	-	3.176 (2)	55.768	14,6
Sociétés privées	-	12.896 (1)	6.251 (2)	-	1.811 (2)	-	16.332 (7)	7.912 (1)	4.868 (2)	8.985 (2)	59.065	15,5
TOTAL	28.313 (7)	16.726 (2)	18.849 (4)	47.253 (9)	1.811 (2)	23.309 (8)	41.073 (11)	50.940 (9)	41.936 (10)	110.944 (12)	381.154	100,0
dont :												
Marchés de fourniture	24.804	-	18.849	12.228	1.360	5.003	28.416	41.824	14.393	28.192	175.069	45,9
Marchés de travaux publics	3.509	16.726	-	35.025	451	18.306	12.657	9.116	27.543	82.752	206.085	54,1
TOTAL	28.313	16.726	18.849	47.253	1.811	23.309	41.073	50.940	41.936	110.944	381.154	100,0

(1) Pour 1974 : garanties et promesses de garanties.

(4) Cf. A. POSTEL-VINAY, Réflexions sur certaines erreurs d'orientation de l'aide aux pays en voie de développement. Association pour le Développement International (A.D.I.). X[e] session Washington. Mars 1968.

On relève, en premier lieu, la tendance à la hausse du montant des marchés et l'importance relative du secteur public et para-public dans la répartition de la clientèle : 26,1 % des crédits sont utilisés par le Gouvernement et pour les besoins de l'administration, 34,3 % par les établissements publics, 7,5 % par des sociétés d'État, 14,6 % par des sociétés à participation publique mais sous contrôle privé, seulement 15,5 % par des sociétés à capitaux uniquement privés. L'identification des activités bénéficiaires ne permet cependant pas de conclure *a priori* au caractère inadéquat ou abusif, au regard des exigences du développement, du recours par la Puissance Publique à cette source facile mais coûteuse de financement : travaux d'adduction d'eau, infrastructure des transports et télécommunications, acquisition de moyens de transport, investissements dans les secteurs des mines et de l'énergie, pêche industrielle.

Il convient de noter, en deuxième lieu, qu'une part importante de ces crédits de fournisseurs à moyen terme ont été attribués selon des formules dont nous aurons à préciser plus loin les modalités, après avoir été soumis à l'accord de la Caisse Centrale ou d'autres Autorités financières publiques françaises. Sauf à faire aux organismes d'aide au développement le procès d'intention injustifié de falsifier l'exposé de leurs motifs, on doit admettre que leurs doctrines d'intervention ont été honnêtement conçues pour tenter de prémunir les pays en voie de développement contre leurs propres erreurs.

Il n'en demeure pas moins transparent que les États, tout autant que les industriels des pays développés, ont une stratégie commerciale de pénétration des marchés extérieurs et que les organismes publics d'aide au développement sont, directement ou indirectement, utilisés pour la promouvoir.

Ainsi que le notait en 1975 un commentateur de la politique commerciale de la C.E.E. dans le contexte de la crise économique internationale : « La baisse notoire de la demande internationale, tant sur le marché des biens d'investissement que sur celui de certains biens de consommation durables, a fait surgir à l'avant-plan de l'actualité un problème épineux que les vingt-cinq dernières années de haute conjoncture mondiale avaient camouflé : *celui du financement à moyen et long terme des exportations par des crédits gouvernementaux.* Pour boucher les trous importants résultant de l'augmentation massive des prix du pétrole (40 milliards de dollars de déficit dans les balances des paiements des pays industrialisés de l'O.C.D.E.) d'une part, et compenser la demande intérieure fléchissante d'autre part, la plupart des pays occidentaux ne voient qu'une seule planche de salut : le recours massif à "l'export-drive". Ce faisant, ils offrent les produits d'investissement nationaux assortis de crédits dont le coût, la durée et les modalités de remboursement sont autant d'éléments favorables qui peuvent représenter, toutes autres choses restant égales, le facteur décisif dans l'attribution des commandes de matériel d'équipement et même d'usines intégrales de la part de l'étranger (5). » Au-delà des conventions particulières liant l'aide publique bi-latérale à des contrats d'exclusivité dans la vente des fournitures, l'articulation de l'aide publique protégée et des crédits fournisseurs conduit à relativiser la neutralité d'intervention des organismes d'aide au développement, incités à favoriser des implantations industrielles outre-mer répondant aux capacités d'exportation de leurs économies d'origine. Non seulement, le système français, régi

(5) Cf. F.R. « Les systèmes nationaux de crédit à l'exportation : problème épineux dans l'élaboration d'une politique commerciale commune », *Revue Eurepargne.* Mars 1975.

par les modalités élaborées par la C.O.F.A.C.E. en étroite collaboration avec les autorités de la Banque de France, du ministère des Finances, du ministère des Affaires étrangères et de la C.C.C.E. pour les pays de la Zone franc ayant un compte d'opérations au Trésor français, mais les systèmes de l'Import-Export Bank des États-Unis, de l'Export Crédit Guarantee Department en Grande-Bretagne, d'H.E.R.M.E.S., appuyé au niveau gouvernemental par le Kreditanstalt für Wiederaufbau en R.F.A., sont établis sur les modalités d'une action conjointe des pouvoirs publics et des banques commerciales directement représentatives des intérêts et des objectifs des firmes privées.

b) *Emprunt sur le marché financier international*

En 1969, le Sénégal avait bénéficié de la garantie de l'État français pour un emprunt de 6 millions sur le marché financier français. En 1970, le schéma de financement du très important complexe agro-industriel sucrier de Richard Toll, était entièrement reconsidéré sur la base d'un appel exclusif à des sources de financement privées. Ces opérations, néanmoins étaient encore considérées comme des recours exceptionnels.

A partir de 1973, prenant en considération le caractère limité de la charge de la dette publique (6), l'essoufflement de la politique industrielle de substitution aux importations dont les limites paraissaient proches d'être atteintes, les perspectives d'amélioration des finances publiques susceptibles de résulter de la hausse des cours des matières premières, enfin la tendance au ralentissement de l'aide extérieure publique au développement, le Sénégal décidait de financer un certain nombre d'investissements prioritaires inscrits dans le IVe Plan par appel au marché financier international (7). (Cf. tableau 29.)

Cette source de financement, comme il va de soi, est obtenue à des conditions de prix et de durée moins favorables que celles accordées par les organismes d'aide, mais elle laisse à l'emprunteur un degré de liberté beaucoup plus élevé dans le choix de l'investissement et les modalités de sa mise en œuvre.

L'emprunt sur le marché financier représente à certains égards une pratique plus saine que le crédit-fournisseur dans la mesure où les banques ne bénéficient pas, dans leurs opérations de prêts aux pays du Tiers-Monde, des garanties accordées aux industriels exportateurs. Elles n'ont globalement aucun intérêt à susciter des investissements d'une rentabilité incertaine ou trop faible qui placeraient à terme les pays débiteurs en position d'insolvabilité. On peut cependant douter qu'elles étudient de très près les projets qui leur sont soumis lorsque l'emprunteur est un État. Le point critique, constituant le critère principal d'éligibilité à ce type de crédit, est l'appréciation de l'équilibre à moyen terme de la situation des finances publiques de la nation débitrice, non de la

(6) En 1972, la charge de la dette publique en pourcentage du produit des exportations était de 5 % pour le Sénégal contre 15 % pour le Congo, 10 % pour le Niger, 8 % pour le Cameroun et le Mali, 7 % pour le Gabon, la Côte-d'Ivoire et la Mauritanie.

(7) Ce nouvel état d'esprit est bien exprimé dans une déclaration faite en 1974, par Monsieur Alexandrenne, ministre du Développement industriel et de l'environnement sur le thème « pour des rapports de "partnership" dans la coopération internationale » : « ... Il nous apparaît de façon frappante que le temps des mesures isolées et spécifiques est révolu. L'aide financière des pays développés tend à décroître : nous nous éloignons chaque jour un peu plus du seuil de 1 % du P.N.B. que chaque pays industrialisé devait consacrer à l'assistance au Tiers-Monde. Alors soyons réalistes, comptons d'abord sur nous-mêmes. Le chemin sera sûrement plus long mais il sera moins aléatoire. »

TABLEAU 29 : EMPRUNT DU SÉNÉGAL SUR LE MARCHÉ FINANCIER INTERNATIONAL POUR LE FINANCEMENT DU IVe PLAN DE DÉVELOPPEMENT ÉCONOMIQUE ET SOCIAL (1973-1977)

Projet d'investissement	Montant et Conditions	Créditeurs
Fonds d'investissement de la BNDS (1969)	US $ 6 millions taux du marché	Marché financier français
Complexe agro-industriel sucrier de Richard Toll (1970)	Taux du marché 2 milliards CFA	Koweit
Foire de Dakar. Création d'un Centre international d'échanges (1973)	US $ 20 millions sur 10 ans, différé d'amortissement de 4 ans	Consortium international de 21 banques (Etats Unis, Japon, France, Belgique, Angleterre, Canada, Libye) Chef de file : Smith, Barney & Co, (Etats Unis) The Daiwa Bank (Japon), Crédit Commercial de France - CCF Participants français : CCF, Banque Française du Commerce Extérieur. Mandataire : SGBS
Investissements publics divers dans la période du IVè Plan (1973)	US $ 20 millions sur 10 ans, différé d'amortissement de 2 ans	Consortium international de 35 banques (France, Etats Unis, Italie Espagne, Japon). Chef de file : First National City Bank of Chicago (Etats Unis), Banque Nationale de Paris (BNP-France) Banque de l'Union Européenne (Franco-Belge), BIAO (France)
Rachat de la concession de la Cie "Eaux et Electricité de l'Ouest Africain" EEAO (1973)	US $ 22,5 millions sur 7ans	Consortium international de banques (Etats Unis, France). Chefs de file : Crédit Commercial de France, Smith, Barney & Co (Etats Unis) Bankers Trust Cy (Etats Unis) Fidelity Bank (Etats Unis) BIAO (France).
Investissements dans le secteur nationalisé de l'énergie (1973)	2 milliards CFA sur 13 ans, différé d'amortissement de 7 ans. Taux : 6%	Compagnie EEOA, filiale à 25% de "Gaz et Eaux" (Paris), elle-même filiale d'Inec SA (groupe "Traction et Electricité de Belgique) et de la banque du "Crédit du Nord et de l'Union Parisienne" (groupe de la Compagnie Financière de Paris et des Pays Bas)
Approvisionnement du budget d'Equipement de l'Etat (1975)	US $ 20 millions	Consortium international de banques Chef de file : Bank of America (Etats Unis) BIAO (France).

qualité intrinsèque du projet faisant l'objet d'un financement particulier. Dans les faits, les banques se prémunissent contre les incertitudes de l'investissement en pratiquant une politique systématique de partage des risques au plan mondial, matérialisée par la constitution de consortiums de banques comportant un nombre important de participants et une internationalisation extrêmement étendue de la participation. A l'inverse des organismes d'aide au développement, les consortiums internationaux de banque, qui, au demeurant, ne réunissent pas nécessairement des établissements liés par des accords

durables, n'ont pas de doctrine identifiable concernant le développement du Tiers-Monde. Ni en bien, ni en mal, ils n'ont de ce point de vue rien à proposer, rien à imposer.

Soucieux de lancer une politique de développement plus indépendante et surtout plus dynamique, en particulier dans ses rapports avec les entreprises privées, le Sénégal s'est normalement retourné vers le marché libre de l'argent pour promouvoir des investissements n'ayant pas reçu ou n'ayant que partiellement reçu, l'accord de ses prêteurs traditionnels.

Les opérations les plus marquantes ont été de ce dernier point de vue, outre la Foire Internationale, un très important programme d'investissements dans le secteur nationalisé de l'énergie électrique et la création d'un complexe agro-industriel sucrier à Richard Toll (vallée du Fleuve Sénégal) :

En juin 1972, un conseil interministériel sénégalais était entièrement consacré à la question de l'énergie. Faisant le bilan de l'évolution des besoins passés, il constatait que le rendement de la distribution d'électricité devrait s'accroître au rythme annuel moyen de 0,17 % durant la période 1972-1986, pour répondre à l'augmentation de la consommation basse tension (éclairage public et privé) et surtout de la consommation haute tension (énergie industrielle). Prenant acte des inconvénients et des limites de la politique passée de la production d'énergie électrique imposée par la Compagnie concessionnaire, il posait les bases d'un changement de structure de ce secteur, devant le placer à bref délai sous la totale responsabilité de l'État et permettre la mise en œuvre d'une politique de l'énergie tenant compte des réalités nationales : intensification de la prospection pétrolière et de la recherche de produits naturels non encore exploités (énergie éolienne, énergie solaire, produits dérivés du pétrole brut) ou exploités de façon anarchique (forêt). Ce programme qui exigeait que le Sénégal finance simultanément, dans un premier temps, le rachat des concessions aux compagnies étrangères et l'extension de la puissance des centrales électriques, dépassait les capacités d'assistance financière de la « Caisse Centrale de Coopération Économique ». Le schéma de financement du secteur de l'énergie pour le plan quadriennal 1973-1977, réajusté à la hausse en 1975, a ainsi dû très largement s'appuyer sur les sources privées de financement : rachat de la concession E.E.O.A. par emprunt sur le marché financier international (six milliards C.F.A.), emprunt privé auprès du groupe E.E.O.A. (deux milliards C.F.A.), acquisition de biens d'équipements sur crédit-fournisseur (1,2 milliard C.F.A.), soit environ la moitié des financements acquis en 1976.

Justifié par les besoins de la consommation intérieure du Sénégal (60 000 tonnes de sucre brut environ), un projet de complexe agro-industriel sucrier, à créer à Richard Toll dans la vallée du Fleuve Sénégal, faisait dès 1967 l'objet d'une requête déposée au Fonds d'Aide et de Coopération (F.A.C.) et à la C.C.C.E. et devant être examinée par le Fonds Européen de Développement (F.E.D.). Il était proposé un aménagement de 3 200 ha (nets) de plantation de canne à sucre irriguée, par reconversion d'une partie du casier rizicole de Richard Toll, dont les aléas de rentabilité étaient bien connus. Le traitement de la canne devait être effectué dans le périmètre d'exploitation par une sucrerie (d'une capacité de 30 000 tonnes de sucre brut par an) et une raffinerie produisant 12 000 tonnes par an de sucre granulé blanc, le restant du sucre brut devant être raffiné et aggloméré par l'usine existante de la C.A.P.A. à Dakar. Le coût du complexe était alors estimé à cinq milliards de francs C.F.A., dont quatre milliards à obtenir de l'aide extérieure publique. La structure d'exploitation devait être celle d'une Société mixte à majorité privée (55 % du capital

attribué au groupe français des Raffineries de Saint-Louis, exploitant à Dakar de la C.A.P.A.) et participation publique (45 % du capital attribué à l'État du Sénégal). La C.A.P.A. ayant effectué en 1967 un important investissement pour l'installation d'une raffinerie approvisionnant une agglomérerie créée dès 1952, il était normal qu'il soit en priorité fait appel à ses compétences. Il apparaissait cependant d'ores et déjà que les suites données par le F.A.C. et la C.C.C.E. à la proposition de financement qui leur était soumise, dépendrait de la position prise par l'industriel français. Dès 1970, les réserves enregistrées chez ce dernier, assorties d'une mise en sommeil de l'examen du projet par la F.A.C. et la C.C.C.E. (8) ont conduit le Gouvernement sénégalais à prendre contact avec le groupe concurrent « Mimran » exploitant des Grands Moulins de Dakar, qui crée la même année la « Compagnie Sucrière Sénégalaise » (C.S.S.), société entièrement privée. Les objectifs du projet sont élargis et envisagent dans la phase finale, la mise en culture de 7 500 ha de canne et une capacité usinière totale de 250 000 tonnes de sucre. Le coût de l'opération est réévalué à la hausse : estimés à 12 190 millions de francs C.F.A. par le IVe Plan, les investissements réellement effectués atteindront 19,5 milliards en 1976. Excluant tout recours aux sources protégées d'assistance financière le nouveau schéma de financement est organisé en fonction des seules possibilités du marché privé : financement à long terme des installations par apport en capital et avances des actionnaires de la Société, complété par un emprunt de la République du Sénégal au Koweit aux taux et conditions du marché financier ; financement à moyen terme des équipements principalement par le crédit-fournisseur français complété par des prêts contractés auprès du système bancaire sénégalais et par les concours d'un groupe bancaire multinational.

Cette réalisation, dont la réussite est aujourd'hui incontestable, présente à plusieurs égards un caractère de nouveauté. Tout d'abord du point de vue des relations entretenues avec l'entrepreneur privé étranger. L'État renonce à exercer un contrôle de gestion sur la Société exploitante (à l'inverse de ce qui était initialement prévu dans le premier projet de convention avec les Raffineries de Saint-Louis) tout en faisant bénéficier celle-ci non seulement des incitations traditionnelles à l'investissement (stabilisation des charges fiscales) mais aussi des moyens d'intervention positive de la Puissance Publique : octroi de l'exclusivité du marché, entraînant dès la période transitoire le transfert, au profit de la nouvelle société, des activités de raffinage du sucre brut importé auparavant accomplies par la C.A.P.A., dont la fermeture est décidée ; participation à l'investissement direct ; intercession et fourniture d'avals dans la recherche des financements privés. Enfin et surtout, l'État passant outre les réticences de la bureaucratie du développement international et le scepticisme des scientifiques, mise sur la supériorité des pronostics et de la capacité de mise en œuvre d'un grand entrepreneur capitaliste et assume une part importante des risques de l'investissement : risque économique, eu égard à la situation des finances publiques dans le courant des années 1970, mais encore plus risque politique puisque c'est, au sens dernier du terme, son propre crédit qui se trouvait le plus complètement engagé dans l'opération.

(8) Il semble bien que les instances françaises et européennes, dans un contexte international marqué par une politique de contingentements et de bas prix des produits sucriers, n'aient pas jugé opportun, en tout état de cause, de « pousser » le projet sénégalais.

2. LES INTERVENTIONS DE LA CAISSE CENTRALE DE COOPÉRATION ÉCONOMIQUE DANS LE CONTEXTE D'ÉVOLUTION DE LA COOPÉRATION FRANCO-SÉNÉGALAISE

La Caisse Centrale de Coopération Économique est issue de la Caisse Centrale de la France d'Outre-Mer, dont les statuts ont été réformés par un décret du 12 janvier 1960, pour tenir compte de l'accession à l'Indépendance des pays africains d'expression française. Elle s'y trouve confirmée dans son rôle de banque de développement avec le statut d'Établissement public et est habilitée à faire toutes les opérations financières utiles au développement des États entrant dans le secteur géographique de ses interventions. La Caisse Centrale intervient pour instruire et le cas échéant attribuer les demandes de garanties dont l'État français est susceptible de faire bénéficier des emprunts sur le marché français émanant des Gouvernements ou des Établissements publics relevant des États africains et malgaches (9). Elle participe à l'étude des dossiers des crédits de fournisseurs à moyen terme intéressant les États d'Afrique Noire et peut en assurer la mobilisation par voie de réescompte. Depuis 1971, elle a reçu en charge la gestion du nouveau système français de garantie des investissements privés s'appliquant aux pays africains dont l'Institut d'Émission est lié au Trésor français par une convention de compte d'opérations. Enfin, elle remplit les fonctions d'agent payeur des fonds d'Investissement par lesquels transite une part importante de l'aide publique accordée à l'Afrique Noire par la France (Fonds d'Aide et de Coopération – F.A.C.) et par l'Europe (Fonds Européen de Développement – F.E.D.) dans les États africains où elle a une agence. Le F.A.C. et le F.E.D. participent sous forme de subventions ou de prêts à long terme et à faible taux d'intérêt à des opérations d'intérêt général (Études et recherches, infrastructure, équipements scolaires et sociaux, information et culture), qui peuvent être intégrées dans les programmes de développement des États, rarement à des investissements industriels mais alors sous forme d'avances de second rang venant appuyer les interventions des banques européennes de développement, Caisse Centrale et Banque Européenne d'Investissement.

Au titre de ses interventions directes, outre un rôle en matière d'assistance technique et d'aide aux travailleurs africains résidant en France, elle est admise à apporter son concours financier à toutes les catégories d'agents économiques ayant leurs activités en Afrique, soit sous forme de participations au capital des Sociétés par actions, soit par des avances à long terme.

En règle générale, depuis l'Indépendance, elle réserve l'essentiel de ses prêts aux États ou à leurs institutions nationales, mais elle est autorisée à prendre des participations dans les sociétés privées, ou à leur consentir des avances, si le projet d'investissement entre dans les priorités définies par les États et reçoit leur approbation explicite. Ses méthodes de prêt visent en outre à coordonner les crédits qu'elle accorde avec ceux des autres institu-

(9) Cette garantie qui couvre les principaux risques politiques et économiques de l'investissement ne peut être accordée qu'à des investissements nouveaux, à l'exclusion des investissements pétroliers, des investissements agricoles, des opérations agricoles et des placements financiers ; elle ne couvre en principe que les prises de participation au capital des Sociétés par actions, et ne peut être étendue qu'à titre exceptionnel à des prêts bloqués ou à long terme ; enfin elle ne peut être accordée qu'à des investissements dont l'intérêt économique prioritaire aura été officiellement reconnu par l'État concerné.

tions financières, bancaires, ou financières, qui peuvent concourir au développement des pays où elle intervient. De ce point de vue, la pratique de l'amortissement sur cinq ans de ses avances à long terme facilite la combinaison avec des crédits à moyen terme délivrés par les banques locales ou sous forme de crédits de fournisseurs français garantis par la C.O.F.A.C.E. Rien dans ses statuts ne fait obstacle, par ailleurs, à ce que ses prêts à long terme soient complétés par des prêts à long terme consentis par des établissements financiers étrangers ou des organismes internationaux, si des raisons d'efficacité (réunion de capitaux mais aussi de compétences) le justifient.

Cette compétence étendue, qui fait d'elle la principale institution responsable de l'acheminement de l'aide publique française dans le domaine des investissements productifs en Afrique, trouve sa contrepartie dans des règles de tutelle relativement strictes, qui soumettent ses interventions à l'accord de son Conseil de Surveillance où sont représentés les ministères, les Institutions françaises liées à des actions de coopération et les principaux établissements bancaires publics (Banque de France, Crédit National, Caisse des Dépôts et des Consignations, ainsi que les banques de dépôts nationalisées, B.N.P., Crédit Lyonnais et Société Générale).

Le bilan de la politique d'intervention de la Caisse Centrale pour l'industrialisation de l'Afrique en général, du Sénégal en particulier, doit prendre en compte deux séries d'éléments d'appréciation : les résultats obtenus dans l'exécution d'une part de sa fonction manifeste, qui est l'aide au développement de pays tiers et d'autre part de sa fonction latente, qui est de maintenir le courant des exportations de la France en direction de ses anciennes colonies, enfin et surtout dans l'ajustement de ces deux ordres de finalités dont rien ne prouve, *a priori,* qu'ils soient totalement contradictoires.

L'objectif d'aide au « développement » a été d'abord recherché dans ce que l'on peut appeler, en résumant beaucoup, une moralisation de l'aide. Deux principes d'intervention en ont été déduits : le transfert, au profit des instances nationales des pays receveurs, du pouvoir de décider de l'investissement et une sélection rigoureuse des projets, tenant compte des aptitudes de l'emprunteur à utiliser efficacement les fonds mis à sa disposition.

En règle générale, la Caisse Centrale n'intervient qu'à la demande des États et exige leur aval pour tous les prêts consentis à des organismes à caractère public, auxquels elle réserve l'essentiel de ses concours : banques de développement, Sociétés immobilières, Sociétés d'énergie électrique, Établissements publics agissant dans le domaine des transports et des communications, Sociétés d'Économie Mixte dans le domaine des industries de transformation. Ayant été à l'origine de la création de la plupart de ces Sociétés dans le courant de la période coloniale, la C.C.C.E., lorsqu'elle en est demeurée actionnaire, a progressivement diminué sa participation en renonçant à ses droits dans les augmentations de capital, ou vendu aux États, auxquels elle est habilitée à faire des avances à cet effet, la participation majoritaire qu'elle y détenait. Les prêts de la Caisse Centrale ont été de moins en moins soumis à une participation financière dans la société bénéficiaire, qui ne se justifie plus, éventuellement, que pour des raisons d'efficacité dans la gestion du prêt.

Le schéma sénégalais ne contredit pas cette tendance générale (cf. tableau 30) qui se trouve en tout premier lieu confirmée dans les rapports entretenus entre la Caisse Centrale et les établissements nationaux de crédit. La Caisse Centrale conserve une participation de second rang dans la B.N.D.S. mais en diminution, suite à la dernière augmentation de capital réservée à l'État

dont la part d'actionnaire est portée de 56 % à 73 %. Depuis 1973, bien qu'elle ne soit pas représentée au Conseil d'Administration de cette Société, elle utilise l'U.S.B. plutôt que la B.N.D.S., sur la suggestion du Gouvernement sénégalais, comme intermédiaire dans la distribution de certains crédits à long terme au secteur privé (I.C.O.T.A.F., S.O.S.E.F.I.L.). Sa participation (10 %) dans la S.O.F.I.S.E.D.I.T., ne lui confère aucun pouvoir de tutelle particulier sur cette nouvelle banque de développement, créée en 1974 par la République du Sénégal. On constate une évolution de même sens dans ses rapports avec les Sociétés de production. Tout en demeurant son principal interlocuteur financier, elle n'est plus représentée dans la S.I.C.A.P. (Société Immobilière du Cap-Vert) créée en 1951 pour gérer le plus important programme de logements économiques dans la capitale. De même, la nationalisation en 1973 du secteur de l'énergie électrique et la prise de contrôle par le Sénégal de ses industries phosphatière et cotonnière n'a pas fait obstacle à la poursuite de sa contribution au financement des très importants programmes qui en ont découlé. Si l'on excepte les deux sociétés d'études et de développement — S.O.N.E.D. et S.I.N.A.E.S. — dans lesquelles sa participation se justifie par une action simultanée d'assistance technique, la Caisse Centrale n'a jamais depuis 1965 soumis sa collaboration financière à un projet industriel à son entrée dans les instances gestionnaires des entreprises bénéficiaires.

TABLEAU 30 : PRINCIPALES PARTICIPATIONS FINANCIERES DE LA C.C.C.E. AU SÉNÉGAL AU 31-12-1976

ENTREPRISE	Participation de la CCCE.
Société sénégalaise des phosphates de Taïba (SSPT)	4,53%
Société africaine Immobilière et Hôtelière (SAIH) (Hôtel de N'GOR)	9,80%
Banque Nationale de Développement du Sénégal (BNDS)	15,62%
Société Financière Sénégalaise pour le Développement de l'Industrie et du Tourisme (SOFISEDIT)	7,69%
Société de Développement des Fibres textiles (SODEFITEX)	20,00% (par la CFDT filiale à 64,20% de la CCCE)
Société de Mise Hors de l'Eau (SODEMHE)	13,00%
Société Nationale des Etudes de Développement (SONED)	10,20%
Société Industrielle des Applications de l'Energie Solaire (SINAES)	7,50%

Dans les faits, la Caisse Centrale s'est cependant toujours montrée extrêmement rigoureuse dans son appréciation de l'opportunité de l'investissement et de l'aptitude de l'administration ou de la Société publique bénéficiaire à en gérer le financement. Les difficultés de fonctionnement de la B.N.D.S. et des Établissements publics sénégalais enregistrés jusqu'aux environs de 1972, ont justifié qu'un certain nombre de dossiers qui lui étaient présentés n'aient pas reçu de suites ou aient été rectifiés en fonction de ses exigences

propres. Les améliorations apportées dans l'administration des services publics expliquent ainsi, en partie, la disparition presque complète à partir de 1974 des prêts directement consentis à des Sociétés privés au profit des Sociétés partiellement ou totalement sous le contrôle économique de la Puissance Publique (cf. tableau 31). Cette évolution a mis heureusement fin à quinze années de paternalisme. Il convient cependant de ne pas sous-estimer les exigences auxquelles la C.C.C.E. a nécessairement dû se plier pour maintenir des relations équilibrées avec ses partenaires du pays-hôte. Si un certain nombre de propositions de financement ont été repoussées, généralement sur des critères exclusivement financiers, la quasi-totalité des opérations sélectionnées ont reçu le plein accord des Autorités nationales, et quelques-unes n'ont probablement été retenues en fin de compte qu'en raison de l'insistance de l'État du Sénégal à les faire aboutir (10).

TABLEAU 31 : ENCOURS DES AVANCES DE LA C.C.C.E. AU SÉNÉGAL DE 1966 A 1976

Encours au 31.12	1966	1968	1970	1972	1974	1976
Secteur public dont Etat et Collectivités publiques	11549	11853	11922	12092	7908	10752
	8518	8410	8503	8590	3521	5078
Banques de dt	1410	1962	1908	1379	1166	1055
Sociétés à part. publiques	1621	1481	1511	2123	3491	4619
Entreprises privées	2928	2707	4416	4095	422	218
TOTAL	14477	14560	16338	16187	8330	10970

Source : Banque Centrale

Le principe des « avances spéciales » aux banques de développement déjà appliqué pour le financement de la S.I.E.S. et de S.T.S. confié à la B.N.D.S., et pour le financement d'I.C.O.T.A.F. et de la S.O.S.E.F.I.L., confié à l'U.S.B., tendra nécessairement à prévaloir dans l'avenir avec l'élargissement du contrôle public sur le secteur des banques commerciales (africanisation du capital de la B.I.C.I.S. à 50 % en 1975) et la création des banques publiques d'investissement (S.O.F.I.S.E.D.I.T., Banque Sénégalo-Koweitienne). Il convient dès lors de préciser la nature et l'importance des responsabilités incombant ici à l'instance nationale de crédit. Ces avances, ainsi que nous l'avons déjà noté, sont accordées cas par cas. Chaque projet fait l'objet d'une double étude par la

(10) Tel semble avoir bien été le cas des financements accordés aux Phosphates de Taïba entre 1965-1968. Suite aux difficultés de gestion et aux pertes enregistrées par la C.S.P.T. il avait été envisagé de transférer le contrôle de la Société à un groupe américain, avec le risque d'une mise en sommeil de l'exploitation. Cette solution ne reçut pas l'agrément du Gouvernement du Sénégal, qui souhaitait à tout prix maintenir et développer sa principale ressource naturelle et estimait, à juste titre, qu'il en contrôlerait mieux le devenir si la Société exploitante demeurait française. L'avenir a confirmé la justesse de cette appréciation.

Banque Nationale et la Caisse Centrale, agissant en étroite collaboration. A l'issue de cette phase préparatoire, la Caisse Centrale propose un prêt et en formule les conditions qui sont soumises à l'appréciation du Conseil d'Administration de la Banque Nationale. Celui-ci, où est représenté l'État, peut ainsi connaître et approuver toutes les modalités et les objectifs du prêt, éventuellement proposer des rectifications.

Même si le pouvoir d'influence de la Caisse Centrale ne peut être négligé, il va sans dire que la conception première du projet relève le plus fréquemment d'une instance nationale, publique ou privée. Le vrai pouvoir de la Banque Publique étrangère est de refuser un financement ou d'en fixer certaines des limites et des conditions, non d'imposer un projet. Cette vérité d'évidence est parfois oubliée. Mais il convient tout autant de souligner que l'État national ne dispose d'un certain degré de liberté dans le choix des investissements que si la possibilité lui est ouverte, dans l'hypothèse où il n'y a pas conjonction de ses points de vue et de ceux de son interlocuteur financier traditionnel, de se tourner vers d'autres sources de financement. D'où la très grande importance de la diversification de l'aide publique extérieure et des créations institutionnelles visant à élargir les capacités nationales de mobilisation de l'épargne nationale.

Dans l'appréciation d'un projet industriel dont le financement lui est proposé, la Caisse Centrale a constamment retenu de son côté un certain nombre de critères sur lesquels elle n'a généralement pas transigé. Les principaux ont été l'existence de débouchés, la qualité du promoteur et un apport en capital initial jugé suffisant (11).

La prise en compte du problème des débouchés est principalement parti d'un constat : celui de l'étroitesse des marchés nationaux et de la faible capacité exportatrice des industries africaines. Ne s'interrogeant pas *a priori* sur l'opportunité et les possibilités de renverser cet état de fait, la Caisse Centrale a concentré ses efforts, jusqu'à date récente, sur l'exploitation des mines de phosphates de Taïba, exportant une manière première industrielle vers l'Europe, sur l'extension ou la création d'unités industrielles venant en substitution d'importations, principalement celles destinées à la consommation finale des ménages : textiles (I.C.O.T.A.F., S.T.S., S.O.S.E.F.I.L.), manufacturation des produits laitiers importés (C.O.D.I.P.R.A.L.) ou des eaux minérales (C.G.E.M.) et sur la création ou l'extension d'activités impulsées par un développement ainsi contenu dans les limites très traditionnelles et dont elle n'a guère cherché à modifier la trajectoire : centrales thermiques et électrification (financements des équipements et du programme de l'E.D.S.), Télécommunications Internationales, aménagement portuaire (élévateur à bateau de la S.O.D.E.H.M.E.). L'ensemble des financements ainsi inventoriés ont représenté 80 % des avances à long terme au secteur productif sénégalais (secteur immobilier exclu) entre 1965 et 1977.

L'appréciation de la « qualité du promoteur » est un deuxième aspect donné pour important dans l'adaptation des interventions de la Caisse Centrale aux exigences du développement africain. Ainsi que le notait A. Postel-Vinay : « Certains parmi eux qui offrent leurs bons offices ont un passé plus riche d'aventures que de solides références. Ils investissent rarement leur propre

(11) Cf. A. POSTEL-VINAY, *L'évolution récente des opérations de la Caisse Centrale en Afrique Noire et à Madagascar,* Inédit, mai 1967.

argent. D'autres se soucient surtout d'obtenir la commande du matériel ou celle des travaux de l'entreprise à fonder, quitte à accepter de réinvestir dans l'opération une somme équivalant à une partie de leurs bénéfices de fournisseurs ou d'entrepreneurs. Le sort de l'usine à créer les préoccupe beaucoup moins. Ce genre d'affairistes ne sont évidemment pas des partenaires acceptables pour une banque de développement. » En conséquence, la Caisse Centrale a prioritairement sélectionné ses partenaires parmi les spécialistes reconnus des productions à créer (« La compétence industrielle est rarement polyvalente. Pour l'étude et la réalisation d'un projet, ce sont les professionnels de l'industrie souhaitée qui présentent le plus de garantie »), choisis de préférence parmi les grands groupes industriels, capables de prouver leur intérêt pour l'opération nouvelle en apportant des capitaux initiaux importants et ayant les moyens techniques et financiers de maintenir en fonctionnement et de garder la direction d'une entreprise dont les débuts pourraient être difficiles (« Quel que soit le groupe chargé du lancement et de la conduite de l'affaire, le montant des capitaux qu'il y consacre lui apparaît évidemment comme l'un des meilleurs tests de sa confiance dans le succès de l'opération. La réputation de ce groupe, son expérience professionnelle, le montant des capitaux qu'il apporte et les prévisions que l'on peut faire sur la durée pendant laquelle il gardera la direction de l'entreprise constituent donc, pour la Caisse Centrale, des éléments d'appréciation essentiels »).

L'énoncé de ces quelques éléments d'une doctrine d'intervention suscitent un certain nombre de commentaires, concernant à titre principal les rapports entretenus par la Caisse Centrale avec les apporteurs de capitaux privés. Le caractère quantitativement très limité de ses interventions dans le domaine des industries de transformation et leur orientation privilégiée dans des activités qui renvoient à une stratégie commerciale (exploitation des matières premières industrielles en fonction des besoins de l'industrie européenne, maintien des courants d'échanges internationaux par substitution des exportations de capitaux aux exportations de marchandises) font très clairement apparaître que la Puissance Publique française n'a pas tendu, à travers la Caisse Centrale, à se substituer à l'initiative privée ou l'inciter à des reconversions, mais à l'appuyer dans sa trajectoire spontanée, la plus immédiatement profitable pour l'industrie française.

Ainsi que le notait un analyste du *Moniteur Africain* (12), les contributions directes de la Caisse Centrale aux activités industrielles en Afrique doivent être considérées comme « des participations initiales d'entraînement ». « L'assurance d'une participation du F.A.C. et de la C.C.C.E. encourage l'aide privée à s'engager dans des opérations qui constituent son domaine d'actions privilégiées. » Faisant état des difficultés rencontrées par le secteur privé français en Afrique — volonté des gouvernements de prendre en main les leviers de l'économie, étroitesse des marchés, pénurie de cadres et de main-d'œuvre qualifiée, insuffisance des infrastructures — cet auteur ajoutait : « Le secteur privé français conserve néanmoins partout, y compris dans les États à régime socialiste, une position dominante. Ses perspectives d'investissements demeurent réelles dans le secteur primaire (exploitation minière notamment) et dans le secteur secondaire sous réserve d'associations avec des capitaux locaux... Dans ce contexte, il revient aux investisseurs privés d'adapter leur stratégie

(12) Cf. « La coopération française en Afrique », *Le Moniteur Africain*, nº 598 du 15 mars 1973.

en jouant franchement le jeu de l'africanisation et en orientant leurs projets vers les branches dans lesquelles les entreprises françaises occupent, soit en raison de leur taille soit en raison de leur technologie, des positions réellement compétitives sur le marché mondial. » C'est à maintenir cette compétitivité garantissant le développement des filiales africaines des entreprises françaises que la Caisse Centrale est appelée à aider par ses investissements d'infrastructure industrielle et par ses « participations initiales d'entraînement ». L'élargissement considérable depuis 1971, de ses fonctions dans la délivrance des garanties à l'investissement privé français en Afrique dont elle est devenue le principal coordinateur, a probablement eu pour but de « moraliser » l'aide française à l'Afrique, de limiter les possibilités d'action des « affairistes », mais aussi et surtout de maintenir le courant des exportations françaises de marchandises et de biens d'équipement au plus haut niveau possible. Un atout supplémentaire de la Caisse Centrale, en liaison avec cet objectif, est sa capacité de mobilisation des capitaux de diverses origines, pour permettre aux entreprises françaises de bénéficier simultanément de ses propres avances à long terme, des crédits de fournisseur français à moyen terme et des crédits à moyen ou court terme délivrés par les filiales des banques commerciales françaises en Afrique. Ces méthodes de prêt de la Caisse Centrale, y compris leurs réajustements récents, visent principalement à élargir la masse des fonds mobilisés sur chaque projet pris en particulier, avec l'idée implicite que le développement passe par des investissements à forte intensité capitalistique (13).

Il n'est nulle part suggéré que les taux et conditions des prêts pourraient être modulés pour servir prioritairement une stratégie de restructuration de l'industrie africaine : Incitation différentielle à l'implantation d'industries à fort coefficient de main-d'œuvre, d'industries à forte participation de capitaux nationaux, d'industries permettant aux pays africains d'utiliser à plein leurs avantages différentiels autres que celui du faible niveau relatif des salaires, d'industries ayant des capacités potentielles à l'exportation. La Caisse Centrale n'a jamais fait obstacle à une restructuration de l'industrie africaine, et elle y a, comme nous allons le voir, plusieurs fois aidé, mais il est tout aussi clair qu'elle n'en a jamais fait un objectif à privilégier en tant que tel. Le résultat de ses interventions a été de renforcer le potentiel industriel existant, non de le transformer.

A l'exception de B.U.D.-Sénégal, filiale de la multinationale américano-hollandaise et de C.O.D.I.P.R.A.L., filiale de la multinationale suisse

(13) La montée de la concurrence internationale, principalement européenne, sur les marchés africains, jointe au problème des ressources découlant du renchérissement du prix de l'argent, a conduit la Caisse Centrale à sophistiquer ses méthodes de prêt de manière à maintenir sa capacité antérieure de mobilisation des capitaux. Les prêts sont désormais ouverts sur deux « guichets », pouvant au demeurant être conjointement utilisés pour un même projet. Les prêts de premier guichet, financés sur ressources publiques, maintiennent toutes les caractéristiques de l'aide protégée du point de vue de la durée des crédits (durée moyenne de 13 à 15 ans) et des taux, dont le relèvement (1,4 point entre 1971 et 1976) demeure inférieur au mouvement des prix. Les prêts du deuxième guichet sur ressources obtenues sur le marché financier, en répercutent obligatoirement les conditions au niveau du prix de l'argent, mais en s'efforçant de les améliorer de deux manières : « D'une part, en associant pour un même projet les prêts du deuxième guichet à d'autres ressources moins onéreuses, d'autre part, en y affectant des emprunts dont la durée et les périodes de grâce correspondent aux caractéristiques des projets financés. C'est ainsi que dans un cas, les prêts du deuxième guichet déjà réalisés ont comporté un différé d'amortissement au moins égal à 10 ans. » Cf. Caisse Centrale de Coopération Économique, *Rapport d'activité*, 1976.

N.E.S.T.L.E. (au demeurant fortement implantée en France) et des Sociétés d'État, tous les investissements industriels au Sénégal ayant bénéficié d'avances à long terme de la C.C.C.E. (appuyée ou non par le F.A.C.) ont été réalisés à titre exclusif ou principal par des entreprises françaises et les plus importants d'entre eux (armement thonier, phosphates de Taïba, production électrique et électrification, télécommunications internationales, usines textiles) ont donné lieu simultanément à un courant d'importation de biens d'équipement français, repérable au niveau des achats sur crédit de fournisseur garantis par la C.O.F.A.C.E.

Les critères retenus par la Caisse Centrale dans la sélection de ses interlocuteurs industriels, fondés sur les arguments de la capacité financière et de la compétence gestionnaire ont abouti finalement à orienter principalement l'aide publique au profit des très grands groupes industriels français ayant pour la plupart d'entre eux une action multinationale en Afrique. Les résultats obtenus valent ce que valent les réalisations de ce dernier type d'acteur. Très réservée envers les « aventuriers » de l'investissement à l'étranger, très critique envers les facilités permises par le crédit-fournisseur, la Caisse Centrale n'a jamais émis de doute sur l'adéquation des intérêts des multinationales et des pays qui les accueillent.

Malgré la qualité et la probité de ses gestionnaires, l'importance et la libéralité de ses conditions de prêts, la Caisse Centrale n'a certainement pas joué pleinement le rôle qu'un pays comme le Sénégal était en droit d'attendre d'une Banque de Développement, à savoir celui d'être un instrument de sa propre politique et non le relais d'une conception étrangère du développement de sa propre économie nationale.

Comme toutes les affirmations tranchées, celle-ci exige cependant d'être relativisée. Ainsi que l'indiquait A. Postel-Vinay, la Caisse Centrale n'a jamais exclu de mettre au rang de ses préoccupations le maintien de relations équilibrées avec les pays-hôtes. Non seulement « elle s'est efforcée d'adopter des méthodes de prêt qui lui donnent le maximum de garanties de bonne coopération avec les États », comme en témoigne la pratique, aujourd'hui à peu près exclusive, consistant à réserver son assistance à des Sociétés d'économie mixte, mais aussi de faire correspondre ses interventions aux objectifs définis dans les Plans nationaux de développement. Ces considérations n'ont pas été continuellement de pure forme. La Caisse Centrale a contribué, par ses concours financiers, à la création de la flotte thonière de la S.O.S.A.P., à l'installation de l'usine d'engrais de la S.I.E.S., à l'aménagement du périmètre maraîcher de la B.U.D.-Sénégal, aux réalisations industrielles exigées par le programme cotonnier de la C.F.D.T. puis de la S.O.D.E.F.I.T.E.X., tous projets ayant pour caractéristique commune de permettre au Sénégal de valoriser sur place ses ressources naturelles et d'envisager une politique d'exportation de ses produits finis. Elle a de même participé au lancement des grands projets susceptibles d'ouvrir au Sénégal des voies nouvelles de développement : tourisme, avec l'Hôtel de l'Union et l'Hôtel N'Gor, Centre de Réparations Navales, dont elle a financé pour partie les études préparatoires, et zone franche industrielle, dont elle a financé la première tranche des aménagements (14). Enfin, elle a

(14) La coopération bi-latérale, principalement avec la France, fait figure d'ultime recours, même pour le financement d'un projet à caractère international, lorsque l'aide financière internationale s'avère défaillante. Les propos du ministre du Plan et de la Coopération du Sénégal expriment clairement ce point de vue : « Quant au domaine précis

accordé un soutien financier et une assistance technique aux nouvelles Sociétés d'études et de développement, constituées pour concevoir et mettre en œuvre une politique nationale du développement (S.O.N.E.D., pour l'étude et l'évaluation des projets ; S.I.N.A.E.S., chargée d'examiner les possibilités d'utilisation de l'énergie solaire, surtout S.O.N.E.P.I., pour la promotion des entrepreneurs nationaux). (Cf. tableau 32.)

TABLEAU 32 : PRINCIPAUX FINANCEMENTS DE LA C.C.C.E. AU SÉNÉGAL DE 1965 A 1976 (A L'EXCEPTION DES PRETS A LA S.O.N.E.P.I., A LA B.N.D.S., A LA S.I.C.A.P)

Programmes d'investissement	Montant des avances à long terme (millions C.F.A.	Sociétés exploitantes * (Sté Eco. Mixte)
1965 - 1973		
Pêche thonière	200 + 910 (FAC)	S O S A P *
Mines phosphates	4 000	S S P T *
Industrie du lait	220	C O D I P R A L
Industrie textiles	350	S T S
Usine d'engrais	500 + 300 (FAC)	S I E S *
Réparations navales	50 + 240 (FAC)	DAKAR MARINE *
Hôtel de N'GOR	246	S A I H *
Hôtel de l'Union	400	S P H U *
1974 - 1977 :		
Mines de phosphates	2 000	S S P T *
Production électrique	4 100	E D S *
Programme maraîcher	250	BUD SENEGAL *
Industrie textile	620	ICOTAF - SOSEFIL
Usine d'eaux minérales	100	C G E M
Elevateur à bateaux	300	S O D E H M E *
Télécommunications internationales	1 500	TELE SENEGAL *
Usines d'égrenage de coton	100	S O D E F I T E X *
Energie solaire	15	S I N A E S *
Zone franche indust.	500	S A P R O Z I *
Société d'études	50	S O N E D *
Banque de Dt	50	S O F I S E D I T *

de la zone franche industrielle, nous proposons des solutions de financement : vu que le Sénégal est impatient d'avoir assez rapidement cette infrastructure, il ne faut pas nous adresser aux organismes internationaux pour la financer. Au niveau de ceux-là, les études demandent trop de temps, c'est donc la formule bi-latérale que nous pourrions adopter. » (Déclaration en date de février 1974.)

Bien qu'elle n'ait consacré à ces projets qu'une partie relativement modique de ses ressources, elle a fourni la preuve, en leur accordant son appui, qu'elle était disposée à aller au-delà des lignes tracées par une politique par ailleurs singulièrement conservatrice. Mais il est patent, à partir du moment où elle a été amenée à financer des projets sortant de ses schémas traditionnels, que la Caisse Centrale n'a plus accepté d'intervenir seule. Tous les investissements qui viennent d'être inventoriés ont été des co-financements, réalisés avec le concours d'une aide publique extérieure autre que française, et principalement les Grandes Institutions financières internationales d'aide au Développement (cf. tableau 33). Plusieurs motivations à ce comportement peuvent être avancées. Comme toutes les Banques, la Caisse Centrale est évidemment portée à partager les risques particuliers d'un projet dont les chances de succès ne sont pas assurées, ce qui est évidemment le cas des opérations de diversification industrielle tentées en Afrique après l'Indépendance, pour lesquelles on ne pouvait, par définition, profiter des leçons de l'expérience. La dimension de l'investissement constitue évidemment, dans le même ordre d'idée, un argument supplémentaire. Le fait que le ou les promoteurs industriels d'un nouveau projet soient des représentants de la Puissance Publique ou des investisseurs privés avec lesquels elle n'entretient pas des rapports habituels ou qu'elle n'a pas elle-même sélectionnés peut également expliquer que la Caisse Centrale, dans plusieurs cas, ait préféré s'en tenir à un engagement limité. Mais un facteur d'explication certainement majeur est que la France n'a plus envisagé, à partir des années 60, de maintenir le marché africain dans son domaine réservé. On pouvait donc s'attendre à ce que le Sénégal utilise cette

TABLEAU 33 : CO-FINANCEMENT DES PROGRAMMES D'INVESTISSEMENTS PUBLIC AU SÉNÉGAL (BILAN DES OPÉRATIONS RÉALISÉES OU EN COURS DE 1976) (ESTIMATION SANS CARACTERE OFFICIEL)

Millions C.F.A.

Programmes d'investissement	Pêche Thonière	Usine d'engrais	Hôtel de l'Union	Centre de Réparations Navales (10)	Programme Maraîcher	Usine d'égrenage de coton (19)	Zone Franche Industrielle (20)
Sociétés exploitantes	S.O.S.A.P. (1962)	S.I.E.S. (1968)	S.P.H.U. (1969)	Dakar-Marine (1971)	BUD-SENEGAL (1971)	SODEFITEX (1974)	SAPROZI (1974)
Aide bi-latérale :							
F.A.C. - C.C.C.E. (France)	1.100 (1)	600 (4)	400 (7)	290 (11)	250 (14)	680	500
KFW - DEG (R.F.A.)	940 (2)		89 (8)		61 (15)		
(U.R.S.S.)	1.060						
(U.S.A.)	2.600 (3)						
(IRAN)							750
Aide multi-latérale :							
B.I.R.D. - S.F.I.		800 (5)	400 (9)	140 (12)	162 (16)		
F.E.D. - B.E.I.		600 (6)		270 (13)	1.200 (17)	440	
B.A.D.							
S I F I D A					210 (18)		
Couverture de l'investissement par l'aide extérieure (%) .	88 %	65 %	42 %	79 %	71 %	100 %	100 %

(1) FAC : 910, dont 247 de subventions ; CCCE : 200 - (2) Crédit fournisseur allemand - (3) 60 % du prêt financé par l'Exim Bank ; 40 % du prêt financé par la Chase Manhattan Bank - (4) FAC : 300 - (5) S.F.I. : engagement $ 3.460 - (6) Prêt ordinaire de la BEI, à 6,5 % sur 12 ans - (7) Prêt de la CCCE à 3,5 % sur 20 ans, assorti de la garantie de la CCCE pour les crédits de fournisseurs - (8) Participation de la DEG au capital de la Société - (9) Prêt ordinaire de la BEI : 1,44 millions d'unités de compte de la CEE à 6,5 % sur 15 ans, avec bonification d'intérêt du FED à 3 % pour 79,6 millions CFA. Prêt avalisé à concurrence de 50 % par l'Union Sénégalaise de Banques (USB) - (10) Financement des études et investissements préparatoires - (11) FAC : 240 ; CCCE : 50 - (12) Prêt de $ 600.000 par la BIRD sur 10 ans, garanti par l'exploitant étranger Bellard-Murdoch - (13) Prêt de 0,972 million d'U.C. par la BEI, à conditions spéciales sur ressources du FED ; Participation en capital de 30 millions CFA par la BEI; 240 millions sous forme d'avances à long terme de la BEI - (14) FAC - (15) Participation au capital de la DEG - (16) Participation au capital de $ 0,677 millions par la SFI - (17) Prêt de 4,321 millions d'U.C. à conditions spéciales (1 % sur 30 ans, délai d'amortissement de 10 ans) sur ressources du FED. Crédit non utilisé, comme initialement prévu, pour les infrastructures de la Bud-Sénégal, et remplacé par un prêt du même montant pour la création d'un périmètre maraîcher artisanal encadré par la BUD - (18) $ 0,222 million sous forme de participation au capital, $ 0,667 million sous forme d'avance à long terme - (19) Usines à Tambacounda, Kahone, Kolda, Velingara. Programme géré avant 1974 par la CFDT - (20) Financement des premiers aménagements.

latitude pour lancer des opérations d'un type nouveau et d'une dimension parfois inédite, mais aussi plus incertaines, en s'appuyant sur les nouvelles possibilités qui lui étaient désormais ouvertes de recourir à l'aide internationale. La France de son côté ne pouvait qu'envisager favorablement que l'inéluctable ouverture des frontières africaines à des influences extérieures trouve son point de départ dans des investissements risqués, dont elle n'aurait pas à assumer solitairement la responsabilité et le coût des échecs éventuels, et ne menaçant pas les positions acquises par les industries françaises dans les secteurs prospectés de longue date.

L'événement déterminant, de ce dernier point de vue, tout autant que l'Indépendance, a été la création de la Communauté Économique Européenne et l'adhésion simultanée des pays de l'U.M.O.A. comme membres associés. Dans le cas particulier du Sénégal, le moment de la rupture des relations commerciales intégralement protégées avec la France a été la disparition en 1967-1968 de la garantie d'écoulement et de prix des arachides sénégalaises sur le marché français, préparée depuis 1964-1965 par une contribution transitoire de la C.E.E. au titre de l'aide à la production. Le démarrage de l'investissement public international, au demeurant accompagné en 1965 d'une internationalisation des banques commerciales locales, a été simultané : création de la S.I.E.S. et soumission par la République Fédérale Allemande de la deuxième tranche d'investissement de la S.O.S.A.P.

L'investissement de la S.I.E.S., exemplaire au plan de la qualité du projet, qui comporte la valorisation d'une matière première nationale, la production d'un intrant d'une importance majeure pour le développement agricole et l'exportation sur les marchés extérieurs africains, consacre l'entrée, aux côtés de l'État sénégalais et de la Caisse Centrale appuyée par le F.A.C., des deux principaux protagonistes de l'investissement international public en Afrique : La Banque Européenne d'Investissement, organe de la C.E.E., et la Société financière Internationale, organe du groupe de la Banque Mondiale (Nations Unies). Cette première expérience d'une intervention conjointe, apparemment réussie, s'est maintenue ultérieurement avec une remarquable continuité (cf. tableau 33). La signification de ce mouvement s'est cependant progressivement élargie. Ses résultats actuels, et encore plus les perspectives à moyen terme qui sont susceptibles d'en résulter, doivent être interprétés à la lumière de la modification de la position du Sénégal dans ses relations avec ses partenaires internationaux, qui renvoie elle-même à la révision, actuellement engagée, des méthodes et des objectifs de la coopération financière internationale.

3. LES INTERVENTIONS DU GROUPE DE LA BANQUE MONDIALE DANS LE CONTEXTE D'ÉVOLUTION DE LA POLITIQUE D'AIDE AU DÉVELOPPEMENT DES NATIONS UNIES

Faisant, en 1970, le bilan des conventions d'intervention négociées par la Banque au cours de deux décades antérieures (15) Eugène Black, premier président de la Banque Mondiale, rappelait que les problèmes de développe-

(15) Cf. Eugène BLACK (Article sur la Banque Mondiale), *International Development,* Volume XII, 4 novembre 1970.

ment, en tant que tels, n'y étaient à peu près jamais évoqués et que l'on s'y interrogeait, à titre à peu près exclusif, sur la meilleure façon de financer et de construire des routes ou des chemins de fer, des centrales électriques ou des barrages, l'agriculture n'étant de son côté envisagée qu'à propos des grandes œuvres d'irrigation et de la fourniture des matériels d'équipement. Ce mode d'approche du développement, centré sur l'amélioration des infrastructures a caractérisé non seulement les méthodes de la Banque Mondiale jusqu'à date récente mais aussi celles de toutes les Agences occidentales de développement. Toutes admettaient implicitement qu'il était de peu d'intérêt de philosopher sur les résultats et que les investissements réalisés entraîneraient automatiquement une amélioration des conditions de vie dans les pays pauvres. L'accent était universellement mis sur la rentabilité économique des projets en tant que tels et l'élévation du produit national était considérée comme le critère prévalent du succès. Or, il était évident, en 1970, que les disparités des niveaux de développement entre pays riches et pays pauvres ne cessaient de se creuser et que les pays pauvres étaient, dans leur ensemble, au moins aussi pauvres qu'auparavant.

Nouveau président de la Banque Mondiale, Robert Mac Namara donnait dès 1971 (16) les grandes lignes de ce qui devait être désormais considéré comme une charte de philosophie économique devant être à la base de l'action du groupe de la Banque Mondiale en faveur des pays en voie de développement : Face à une expansion démographique inquiétante, entraînant une aggravation de la pression sur les ressources et l'augmentation de la main-d'œuvre disponible et sans emploi, l'effort principal devrait porter sur l'amélioration des conditions de vie en milieu rural et s'adresser en priorité aux populations d'agriculteurs les plus défavorisés. Les transferts de technologie en agriculture, et, à titre principal, la « révolution verte », devraient être contrôlés de manière à ce que les bénéfices n'en soient pas monopolisés par les cultivateurs les plus riches mais profitent à la masse des agriculteurs. Cependant même si c'est dans les campagnes qu'il faudra chercher la solution aux problèmes les plus graves de la pauvreté et du chômage, le nombre d'emplois offerts par le secteur agricole ne pourra de toute façon pas augmenter assez vite pour compenser entièrement l'accroissement de la population active rurale. D'où l'importance de l'industrialisation et la nécessité d'adapter les méthodes d'intervention dans ce domaine, à la lumière des problèmes du développement pris dans leur ensemble.

A cet égard, il convient de prendre conscience des possibilités limitées d'une industrialisation uniquement axée sur la production d'articles venant en substitution d'importations et destinés aux marchés intérieurs. Ceux-ci ne peuvent concerner que des productions simples, alors que l'essor industriel exige que soit constamment entreprise la production de nouveaux articles. D'où la nécessité de concevoir une nouvelle stratégie dans laquelle la production d'articles destinés à l'exportation reçoive une plus grande place et qui permette aux pays en voie de développement de tirer parti de leurs avantages comparatifs dans l'échange international : « Les industries que stimulera cette stratégie sont les mieux adaptées aux conditions qui règnent dans les pays en voie de développement. Bon nombre d'entre elles utiliseront proba-

(16) Cf. Robert MAC NAMARA : « Discours d'ouverture de la réunion du Conseil des Gouverneurs de la Banque Mondiale et du Fonds Monétaire International », Washington, 27 décembre 1971.

blement une main-d'œuvre relativement abondante, contribuant ainsi à la solution du problème de l'emploi. En outre, en produisant pour les marchés étrangers aussi bien que pour le marché intérieur, il sera possible de réaliser des économies d'échelle. » Ces réalisations exigent cependant une modification en profondeur du système des échanges internationaux, dont l'intensification devra être un des objectifs primordiaux des années à venir. Pour obtenir les devises dont ils ont besoin pour financer leurs investissements industriels et favoriser les créations d'emplois les pays du Tiers-Monde doivent accroître leurs exportations de produits manufacturés et non plus s'en tenir à la vente de leurs matières premières minérales ou végétales. Encore qu'il ne faille pas sous-estimer et qu'il convienne d'encourager les échanges internes au Tiers-Monde, les pays destinataires de ces exportations seront principalement les pays riches. Il sera donc nécessaire dans l'avenir que les pays en voie de développement substituent aux mesures visant à protéger leurs industries travaillant pour le marché intérieur des mesures d'encouragement à la production pour l'exportation, et que les pays économiquement avancés éliminent les restrictions d'accès sur leurs marchés intérieurs des produits manufacturés en provenance du Tiers-Monde.

En bref, l'aide au développement doit avoir pour but la lutte contre la pauvreté, plus que l'accroissement simplement quantitatif des richesses nationales, et une condition non pas suffisante mais nécessaire de son efficacité est la libéralisation au plan mondial des échanges internationaux.

L'annonce de cette nouvelle philosophie du développement, assortie d'un renouvellement et d'une intensification des moyens d'intervention de la Banque Mondiale a représenté avant la subversion des termes de l'échange international ayant résulté du renchérissement du pétrole et avant la révision des conditions de la coopération économique et financière entre l'Europe et ses anciennes colonies (convention Europe-A.C.P. de Lomé), le premier événement ayant entraîné un renouvellement durable des stratégies de développement appliquées dans le Tiers-Monde et retenues par les pays économiquement avancés dans leurs relations avec le Tiers-Monde.

A l'intérieur du groupe dit de la Banque Mondiale, la « Banque Internationale pour la Reconstruction et le Développement » (B.I.R.D.) intervient de manière polyvalente dans tous les secteurs d'activité, mais accorde principalement des prêts à moyen terme à des taux d'intérêt relativement élevés (de l'ordre de 7 à 9 % l'an). Le service de l'aide protégée est assuré principalement par l'Association Internationale de Développement (I.D.A.), qui accorde des crédits à long terme sans intérêt, surtout aux pays les moins favorisés. La Société Financière Internationale (S.F.I.) est l'instrument principal de la politique industrielle de la Banque dans le domaine de l'investissement direct. Le rôle de la S.F.I. est d'encourager les capitaux nationaux et étrangers à s'investir dans les Pays en Développement, « de faire le pont entre les milieux d'affaires, les pays exportateurs de capitaux et les pays membres du Tiers-Monde qui constituent la majorité des 98 membres de l'institution (dont le Sénégal) ». « C'est une sorte de coopérative d'investissement internationale, puisque, si sa vocation, contrairement à d'autres institutions, est de veiller très attentivement à sa propre rentabilité, elle a pour objet, non pas de distribuer des dividendes mais d'accroître, par ses mises en réserves, ses capacités d'emprunt pour infléchir davantage son action dans les pays en voie de déve-

loppement (17). » Ses méthodes d'intervention sont souples et diversifiées : création, transformation ou extension d'entreprises existantes, participations en capital, prêts à long terme d'une durée de 7 à 15 ans, consentis au prix du marché, contribuant ou non à parfaire des financements accordés par la Banque Mondiale. A l'inverse de ce qui est pratiqué par la B.I.R.D., elle peut traiter directement avec des entités privées, sans obtenir une garantie de remboursement de la part de l'État dans lequel est localisé l'investissement. Au-delà de ces méthodes, qui l'apparentent à une banque d'affaires, la S.F.I. a progressivement retenu une doctrine d'intervention qui la rapprochent d'une banque de développement. La « justification économique du projet » est tout aussi essentielle à ses yeux que la condition, nécessaire mais non suffisante, de la rentabilité des opérations à financer. Ainsi que le souligne son rapport annuel pour 1974, elle entend donner de plus en plus à l'aide consentie au secteur privé dans les pays en voie de développement une forme bien définie, en fonction de laquelle « ses investissements sont conçus de manière à ce que les réalisations qu'ils servent à financer deviennent le plus possible la propriété d'habitants des pays mêmes » (18) et aussi à aider à la constitution d'entreprises en association groupant des capitaux locaux et étrangers. Son rôle, à cet égard, correspond au programme de la B.I.R.D. qui est d'apporter une aide « aux projets d'investissements multinationaux qui doivent permettre l'accroissement des échanges de produits industriels à l'échelle internationale » (19). En outre, bien qu'elle s'interdise de participer à des projets dans lesquels les intérêts gouvernementaux, directs ou indirects, soient trop présents, la S.F.I. ne retiendrait pas un projet qui ne recueillerait pas au préalable l'appui du gouvernement d'accueil. Enfin, à l'exception des Sociétés de financement du développement « en raison du rôle considérable et de la jeunesse, généralement, de ces institutions de financement », la S.F.I. ne participe pas au Conseil d'administration des Sociétés auxquelles elle fournit son concours et ne s'ingère pas dans leur gestion. Par contre, elle est susceptible d'apporter une assistance technique dans l'évaluation des projets, voire un rôle de promotion pour de nouveaux projets. A ce dernier titre, elle agit fréquemment en liaison avec la communauté des banques d'investissement dans le monde pour participer à des projets industriels de grande envergure.

Il n'est enfin pas négligeable d'indiquer que tous les achats de matériels financés par la Banque Mondiale sont obligatoirement effectués, sauf convention contraire, sur la base d'appel d'offres internationaux. L'augmentation considérable de sa contribution à l'investissement international, tout particulièrement en Afrique de l'Ouest, a fait d'elle, par voie de conséquence indirecte, un puissant facteur de rupture dans le partage des marchés du Tiers-Monde en zones d'influence protégées.

Les répercussions au niveau du Sénégal, des propositions de la Banque

(17) Cf. J.J. DEVEAUD : « La S.F.I. et l'Afrique. » Colloque International sur le Développement Industriel, C.E.D.I.M.O.M., Dakar, 20-25 novembre 1972. Nouvelles éditions africaines.

(18) La rétrocession de ses participations en capital à des Sociétés d'Investissements locales ou autres organismes est une pratique courante de la S.F.I. Un droit de préemption sur les rétrocessions ultérieures peut être accordé, dès la phase de lancement d'un projet, en faveur de partenaires privés locaux. Cette cession se fait soit par négociation, soit, de préférence, aux conditions du marché, le but étant de favoriser la création d'un marché de capitaux locaux.

(19) Cf. Banque Mondiale, « Étude sectorielle sur l'industrie », 1972.

Mondiale, se retrouvent très explicitement dans les déclarations du ministre du Développement industriel et de l'environnement du Sénégal faisant, en 1976, le point de la situation industrielle du pays (20) : « L'ouverture sur le monde extérieur constitue l'orientation de loin la plus prometteuse en matière de création d'emplois, d'investissements et de développement de nos exportations de biens et services. » Elle nécessite « l'appel aux capitaux, aux techniques et au "savoir-faire" étranger », mais doit se réaliser dans la conception de « projets régionaux, multinationaux ou même internationaux ». Il apparaît cependant en filigrane de cette déclaration, que le Sénégal n'entend pas se lier plus qu'à d'autres à la doctrine d'intervention de la Banque Mondiale mais tirer parti des nouvelles opportunités qui en découlent pour élargir l'éventail de ses choix et renforcer son pouvoir contractuel dans ses négociations avec les différentes catégories de ses partenaires extérieurs.

Les premiers concours de la Banque Mondiale aux industries sénégalaises se sont produits à la fin de 1968 (cf. tableau 34). Jusqu'en 1972, ses financements industriels ont été limités à l'entrée de la S.F.I. dans la S.I.E.S. (usine d'engrais) aux côtés de la Banque Européenne d'Investissement et de la C.C.C.E. Ce n'est qu'à partir de 1973 que ses apports prennent une certaine ampleur et que se précise sa doctrine d'intervention dans l'industrialisation du Sénégal. Le bilan de situation établi en 1974 (21) précisé par des enquêtes ultérieures, en désigne les grandes lignes : Le système des incitations à l'investissement,

TABLEAU 34 : AIDE FINANCIERE DU GROUPE DE LA BANQUE MONDIALE A L'INDUSTRIE ET AU TOURISME (AU 31-12-1976)

(Millions de dollars U.S.)

Projet	Société exploitante	B.I.R.D. (prêts)	S.F.I. Participations	S.F.I. Prêts	TOTAL
Usine d'engrais (1968)	S I E S		0,810	0,308	1,118 (1)
Programme maraîchor (1972)	BUD SENEGAL		0,677		0,677 (2)
Centre de réparations navales (études)	DAKAR MARINE	0,6			
Banque d'investissement (1974)	S O F I S E D I T	7,2	0,237		7,437
Aménagement Touristique (1977)	S O D E G E S S	13,6			13,6

(1) Pour un engagement initial de M. 3,460.
(2) Pour un engagement initial de M. 0,844.

(20) Cf. L. ALEXANDRENNE, « La situation industrielle du pays au cours des trois dernières années et les perspectives d'avenir jusqu'à l'horizon 1985, rapport présenté devant le premier conseil national de l'U.P.S. pour 1976 (17 janvier 1976).

(21) Cf. B.I.R.D., « Situation et perspectives actuelles du secteur industriel au Sénégal », 12 mars 1974.

essentiellement basé sur la protection des industries travaillant pour les marchés intérieurs pénaliserait la production destinée à l'exportation vers des pays autres que ceux appartenant à la région de la « Communauté Économique Ouest Africaine » (C.E.A.O.), qui accordent des privilèges en matière de tarifs douaniers. Il conviendrait donc de réduire un certain nombre de tarifs appliqués aux ventes sur le marché intérieur et de stimuler par l'octroi de subventions les exportations hors d'Afrique, en particulier celles vers la C.E.E. où les produits des États associés, à l'issue des accords de Lomé, bénéficient d'une exonération des droits de douane (22).

Ces propositions ont suscité au Sénégal un certain nombre de réserves. Du côté du Patronat français, qui gère des entreprises filiales de Sociétés Françaises dont la création a été principalement motivée par le souci de conserver une position privilégiée dans le mouvement des exportations françaises en direction de l'Afrique, on conçoit que les perspectives d'une disparition de la protection sur le marché intérieur sénégalais et d'une réorientation des programmes de production en fonction des débouchés de leur pays d'origine n'aient pas été reçues avec une faveur particulière. La solution de la Banque Mondiale, par ailleurs, aurait nécessairement conduit la Puissance Publique Française à reconsidérer sa politique d'aide au secteur privé africain, tout particulièrement celle transitant par le F.A.C. et la C.C.C.E. On ne voit pas en effet sur la base de quels critères une aide publique fortement subventionnée donc financée en dernière instance par le contribuable français serait désormais utilisée pour financer des importations en provenance de l'Afrique, venant directement concurrencer des produits français sur le marché français. Tous les pays économiquement avancés subventionnent à des degrés divers leurs exportations, il n'en est aucun qui subventionnent leurs importations. Il est généralement considéré comme un effort suffisant de les détaxer...

Ayant à tenir compte des positions de ses divers partenaires, le Sénégal a conçu une politique basée sur l'efficacité plus que sur des *a priori* de doctrine. A partir de 1972, comme nous aurons à y revenir plus longuement, le Sénégal a résolument opté pour une industrialisation tournée vers l'exportation. Le nouveau code des investissements, publié la même année, offre des avantages nouveaux et importants pour les industries exportatrices en particulier dans les secteurs du tourisme et de l'agro-alimentaire, qui sont dans la ligne des propositions de la Banque Mondiale. Mais les moyens de cette politique ne sont pas précisément ceux qui ont été suggérés : non seulement le principe de la protection des industries produisant pour les marchés intérieurs africains n'est pas remis en question, mais les avantages du code des investissements continuent à leur être ouverts (23). En outre, l'ouverture sur l'extérieur est recherchée dans la réalisation de « grands projets » — création d'un centre de réparations navales pour pétroliers géants (Dakar-Marine), création d'une zone franche industrielle, création d'un complexe pétro-chimique en partie établi sur une matière première importée (complexe de Cayar), intensifica-

(22) Cf. B.I.R.D., « Incitations économiques et avantages comparatifs dans l'agriculture et l'industrie au Sénégal », 1975.

(23) Néanmoins, un certain nombre de déclarations sénégalaises renvoient à des préoccupations dérivant de celles de la Banque Mondiale. Ainsi le « rapport de la Commission des Finances de l'Assemblée Nationale sur le projet de budget 1977-1978 » signale, parmi les problèmes industriels à résoudre « la baisse de la qualité des produits sénégalais bénéficiant d'une protection ».

tion des recherches minières (Mines de fer de la Falémé) qui, sans être en contradiction avec la stratégie générale de la Banque Mondiale, n'entraient pas dans sa tactique initiale pour le Sénégal et n'ont certainement pas été proposés par elle. Par ailleurs, le Ve Plan de Développement du Sénégal (1977-1980) prévoit d'importantes extensions de la capacité productive des industries anciennement implantées (matériaux de construction, textiles, industries de transformations alimentaires, industries métallurgiques et chimiques) sur la base d'une expansion du marché intérieur et du marché ouest-africain, non sur une recherche de débouchés en Europe.

La Banque Mondiale a favorablement accueilli le projet de Centre de Réparation Navale, dont elle a, après contre-expertise du dossier et moyennant certaines rectifications et conditions (24) accepté de financer une partie des études préparatoires et formulé le principe de sa participation ultérieure à la réalisation des investissements. Le projet a été finalement retenu par la Banque Mondiale probablement moins en raison de sa rentabilité « per se » pour le Sénégal qu'en raison des atouts apparemment indiscutables de la place de Dakar (25) ; compte tenu de la nature de l'investissement qui ne justifierait pas d'être répété à l'échelle du continent africain, il était normal qu'un Organisme International, engagé à ne pas instaurer de privilèges particuliers dans ses rapports bi-latéraux avec les Etats, conditionne sa participation non seulement à un jugement favorable quant à ses chances raisonnables de succès au Sénégal mais qu'il prenne en compte les avantages comparatifs du Sénégal par rapport à d'autres possibilités d'implantation.

Dès 1972, la B.I.R.D. se déclarait disposée à accorder son concours pour le projet de mise en valeur touristique de la « Petite Côte ». Le programme d'aménagement qui porte sur la création de structures d'accueil répondant à un potentiel de 30 000 lits, est confié à une Société d'Économie Mixte, la S.O.D.E.G.E.S.S., créée entre l'État du Sénégal (principal actionnaire), la Société sénégalaise « Vacances et Loisirs » et la Société américaine « Boeing International ». La Banque Mondiale chiffrait en 1975 le coût des réalisations à 82 milliards C.F.A. sur dix ans, et donnait un accord de principe pour en prendre en charge le financement à hauteur de 35 %. En 1977, elle délivrait une première avance de 13,6 millions (3,4 milliards C.F.A.). Ce programme présente la plupart des caractéristiques souhaitées par la Banque Mondiale. Au plan des structures : engagement de l'État, participation d'une Société Nationale, entrée d'un promoteur étranger ayant une notoriété transnationale. Au plan des conditions économiques : création d'un pôle d'attraction à la frange d'une région rurale (pays sérer) très densément peuplée, susceptible

(24) Demande d'études préparatoires complémentaires, exigence d'une amélioration des procédures administratives en rapport avec le projet, amélioration des moyens de Réparation Navale existant au Sénégal, assurance que les mesures nécessaires seront prises pour assurer la formation du personnel destiné au centre de réparation navale, organisation d'une concertation permanente entre les différentes parties prenantes de l'investissement pour examiner quelles devront être les structures et les modalités de réalisation du centre de Réparation Navale. Cf. « Communiqué sénégalais sur le projet Dakar-Marine » du 31 octobre 1971.

(25) Les atouts de la place de Dakar seraient : « Sa situation géographique sur la route des principaux trafics maritimes internationaux et à une distance des ports de déchargement pétrolier qui laisse le temps aux navires de dégazer avant d'arriver au chantier ; la disposition d'une main-d'œuvre bon marché et apte à être formée à l'activité de réparation navale ; l'image et la qualité des promoteurs privés », Cf. République du Sénégal "Dakar-Marine. Présentation du projet", janvier 1975.

de fournir des produits et une main-d'œuvre ; bénéfice du débouché potentiellement considérable de la clientèle nord-américaine.

Quoique dans un tout autre registre, le programme maraîcher de la B.U.D.-Sénégal présentait des caractéristiques identiques (participation de l'État et des Institutions nationales de crédit, promoteur ayant une assise multinationale, production exportée vers les pays développés, activité à fort coefficient d'emploi) devant nécessairement susciter l'intérêt de la Banque Mondiale. La S.F.I. a ainsi accordé son soutien sous forme d'une participation en capital, malgré tout assez modeste (0,677 million de dollars U.S.). Coiffée par une Société hollandaise disposant d'une entrée sur le marché américain mais principalement orientée sur l'Europe, la B.U.D.-Sénégal relevait principalement, dans les faits, du domaine des responsabilités de la C.E.E., mais elle ne pouvait que tirer des avantages d'une diversification des compétences mises à sa disposition et de la caution supplémentaire d'une Organisation internationale, tout particulièrement dans la phase de démarrage du projet. Il n'est pas négligeable de noter que la B.U.D.-Sénégal est, avec la S.I.E.S., la seule opération à avoir motivée l'intervention au Sénégal de la S.F.I., qui a toujours pris soin de réserver ses engagements en Afrique à des projets parfaitement typiques de la doctrine d'intervention industrielle de la Banque Mondiale.

La S.F.I., dont il entre dans les objectifs explicites de favoriser la création de banques nationales d'investissement susceptibles de mobiliser plus largement l'épargne mondiale au profit du Tiers-Monde et d'en orienter les applications (26), a accordé une participation en capital à la S.O.F.I.S.E.D.I.T. (0,237 million de dollars U.S. en 1974). Le plus important, cependant, est la décision de la B.I.R.D., faisant suite à l'appréciation favorable portée par la S.F.I. sur les conditions de fonctionnement de la nouvelle Banque, de consentir deux importantes lignes de crédit à la S.O.F.I.S.E.D.I.T. (3 millions de dollars U.S. en 1974, 4,2 millions en 1976) pour en permettre le démarrage.

Par contre, la Banque Mondiale n'a pas retenu le principe d'une participation au projet de Zone franche Industrielle (semble-t-il en raison de réserves émises sur l'opportunité de retenir l'emplacement de Dakar pour ce type d'opération) ni au projet de complexe pétro-chimique de Cayar et aux projets liés d'expansion de l'industrie phosphatière (peut-être sur la base d'une estimation concernant le caractère trop ambitieux de l'investissement, mais probablement aussi en raison de sa structure d'organisation qui comporte l'établissement entre le Sénégal et l'Iran, principal fournisseur des Matières Premières et principal acheteur du produit final, de liens de coopération bi-latéraux extrêmement étroits, au niveau desquels une organisation à vocation véritablement internationale ne peut interférer). D'une manière générale, la Banque Mondiale ne paraît pas vouloir encourager les pays du Tiers-Monde à accepter un mode d'intégration au marché mondial obtenu par un simple transfert d'installations des pays industrialisés en direction des pays en voie d'industrialisation. Cette solution, malgré les effets très importants que l'on peut en attendre du point de vue de l'emploi, instaure une division internationale du travail entre pays riches et pays pauvres qui ne correspond que partiellement à la doctrine de départ de la Banque, qui veut des industries nationales compéti-

(26) La S.F.I. a ainsi participé aux financements suivants en Afrique : 1964, Nigerian Industrial Development Bank ; 1965, Banque Ivoirienne de Développement Industriel ; 1966, Liberian Bank for Industrial Development and Investment ; 1970, Société Congolaise de financement du Développement (Kinshasa) ; 1974, S.O.F.I.S.E.D.I.T. (Sénégal).

tives sur un marché mondial ouvert à la libre concurrence, non la création d'enclaves industrielles représentant un appendice d'industries étrangères. Il est probable que la Banque Mondiale ne s'oppose pas dans tous les cas à ce type de solution, mais il est tout aussi certain qu'elle lui en préfère d'autres.

Le Sénégal, par contre, a très explicitement décidé de ne se priver d'aucune des opportunités susceptibles de lui être offertes. D'où l'importance attachée au maintien de la contribution de la Caisse Centrale, mais aussi l'utilisation de toutes les possibilités ouvertes par l'Europe et l'établissement de liens de coopération financière bi-latérale avec de nouveaux partenaires pris autant parmi les pays africains et arabes que parmi les pays européens.

4. LES INTERVENTIONS DU GROUPE DE LA BANQUE AFRICAINE DE DÉVELOPPEMENT DANS LE CONTEXTE D'ÉVOLUTION DE LA COOPÉRATION RÉGIONALE INTER-AFRICAINE

En novembre 1964, la Commission Économique pour l'Afrique (C.E.A.-Nations Unies) et l'Organisation de l'Unité Africaine proposaient la création d'une institution financière internationale à vocation purement africaine. Ainsi que l'exprimera ultérieurement le Président de la République du Sénégal : « La constitution de grands ensembles économiques demeure à terme la seule réponse efficace aux drames du sous-développement et la Banque Africaine de Développement est, dans cette perspective, un instrument unifié de promotion financière dans le sens de l'intégration communautaire. »

Au 8 août 1974, trente-neuf états africains (Afrique blanche et Afrique noire) en étaient membres, le Sénégal participant avec une souscription de 9,048 dollars U.S. sur un capital-actions total de 445,071 dollars U.S. La B.A.D. est administrée par un conseil des gouverneurs où chaque État-Membre est représenté par un gouverneur. Elle finance des projets et des programmes d'investissement présentés par les États-Membres, en donnant autant que possible la priorité aux réalisations susceptibles de favoriser la coopération régionale inter-africaine. La répartition sectorielle de ses prêts entre 1967 et 1976, qui concernent pour 34,6 % les services publics (Postes et Télécommunications, Eau, Électricité) et pour 31,7 % les transports, témoigne de sa préoccupation principale qui est de créer les équipements de base et de développer les infrastructures de communication indispensables à l'intégration progressive des économies. Au Sénégal, de 1972 à 1976, elle a ainsi financé des travaux routiers, en liaison avec des projets touristiques, une étude de promotion touristique, et la Centrale électrique de Saint-Louis (investissements représentant un engagement total de 2,5 milliards C.F.A.). Elle peut cependant accorder certains prêts aux banques nationales africaines de développement ou garantir les prêts consentis par ces dernières pour leur permettre de financer des projets conformes à ses buts. C'est ainsi qu'elle a accordé en 1972 une ligne de crédit de 417 millions C.F.A. à l'Union Sénégalaise de Banque pour contribuer à la promotion de la petite et moyenne entreprise sénégalaise. L'apparition d'une classe d'entrepreneurs africains est un objectif pour lequel elle se trouve bien évidemment désignée. Son action, sur ce plan, devra compléter au niveau sub-régional de l'Afrique de l'Ouest, celles de la B.C.E.A.O. et de la Banque Ouest-Africaine de Développement (B.O.A.D.), toutes deux habilitées, depuis

1973, à consentir des prêts permettant le rachat d'entreprises étrangères par des épargnants africains.

Probablement à plus long terme, la B.A.D., selon ce que proposait le Sénégal pourrait « apporter son concours pour résoudre les questions de coopération monétaire en Afrique... La diversité des monnaies africaines et les problèmes de transfert constituent l'un des obstacles les plus sérieux à l'intégration économique du continent... La conclusion, par son intermédiaire, d'accords monétaires et de paiements entre les États ou les régions d'Afrique pourrait être envisagée ». Dans le même sens, la Guinée proposait la création d'une monnaie africaine qui serait émise par la B.A.D. : « Cette monnaie, gagée sur les potentialités économiques et les avoir monétaires des différentes nations du continent africain, aura de toutes les manières une base de viabilité telle que la B.A.D. pourra jouer un rôle de transaction à l'échelle du monde qui puisse couvrir des États africains. »

Compte tenu du caractère nécessairement limité de ses ressources (27) et de l'ampleur des progrès qui restent à faire dans la réalisation de l'unité africaine, une de ses fonctions essentielles, pour la période présente, demeure celle de tenter de mobiliser l'épargne internationale disponible pour l'investissement en Afrique et d'en orienter l'utilisation sur la base de conceptions africaines du développement (28).

Elle a ainsi créé, en 1973, le « Fonds Africain de Développement », qui procède de l'idée, émise depuis 1966, d'un fonds spécial dont les ressources, provenant non seulement de la B.A.D. mais d'autres États extérieurs à la Région, permettraient d'élargir son action à des secteurs d'activité non immédiatement rentables, tels que l'éducation et la formation professionnelle, les interventions sociales, le développement rural, voire les infrastructures administratives qui, ne pouvant pas procurer par là même les possibilités de remboursement correspondantes, seraient financées à long terme et à faible taux d'intérêt.

Malgré l'apport constitué par les souscriptions de pays tiers, principalement recrutés parmi des pays industrialisés souhaitant les augmenter (29), le problème du Fonds demeure celui de la reconstitution de ses ressources. A cet égard, il apparut dès 1974 que les possibilités dépendraient principalement de l'attitude qu'adopteraient les principaux pays producteurs de pétrole, ces derniers paraissant dans l'ensemble davantage disposés à contrôler le recyclage de leurs surplus disponibles par l'intermédiaire de Fonds arabes plutôt que de les faire transiter par le canal de la B.A.D. La création en 1974 de la Banque Arabe pour le développement économique de l'Afrique (B.A.D.E.A.) (30) a ainsi soulevé, de vives réserves en Afrique (31). Nécessité faisant loi, les difficultés de la coopération financière arabo-africaine se sont

(27) Seize des vingt-cinq pays les plus démunis recensés par la C.N.U.C.E.D. forment presque le quart des participants au capital de la B.A.D.

(28) La Banque a très rapidement fait, en tout état de cause, l'expérience des insuffisances fréquentes de préparation et de présentation des dossiers proposant un financement. Pour cette raison, elle a créé, à l'intérieur de ses propres structures, en collaboration avec le P.N.U.D., un service spécial chargé d'effectuer des études de pré-investissement.

(29) Canada, Danemark, Japon, Pays-Bas, Norvège, Suède, Suisse, Royaume-Uni, Yougoslavie, Finlande, Brésil, Espagne, République Fédérale Allemande avaient ratifié l'accord instituant le F.A.D. en 1974.

(30) Le capital de la B.A.D.E.A. est souscrit par 18 pays, parmi lesquels, à titre principal, l'Arabie Saoudite, la Libye, l'Irak, les Emirats arabes unis, l'Algérie, le Quatar, le Koweit.

aplanies. En 1974, l'Organisation de l'Unité Africaine (O.U.A.) demande le transfert du fonds spécial d'aide arabe aux pays africains à la B.A.D., mais la Ligue Arabe décide de garder la tutelle sur l'essentiel de ce fonds, finalement confié à la B.A.D.E.A. en 1976. De graves dissensions apparaissent entre Arabes et Africains en mai 1975, à l'occasion de l'élection du Président de la B.A.D. qui fait trop clairement ressortir le pouvoir d'influence des Arabo-Africains. Néanmoins, nécessité faisant loi, les difficultés de la coopération financière arabo-africaine se sont aplanies. En 1975, un accord de coopération est signé entre la B.A.D. et la B.A.D.E.A., visant à parvenir à une véritable division du travail permettant une meilleure utilisation des ressources humaines et de l'expertise des deux institutions (32).

En tout état de cause, le principe d'intervention de la B.A.D.E.A. est de participer à des co-financements en association avec les différents organismes internationaux, parmi lesquels la B.A.D. fait, de plus en plus, figure d'interlocuteur privilégié (33). Néanmoins, l'attitude des pays arabes dans leurs rapports de coopération régionale avec l'Afrique paraît marquée par un certain nombre d'exigences qui excluent la perspective d'un contrôle d'utilisation des fonds par les Instances nationales ou internationales africaines de crédit. Au terme de l'analyse de M. Chenevier, présentée devant le Club de Dakar, l'insertion de capitaux arabes en Afrique serait dans l'ensemble soumise à un certain nombre de conditions restrictives : « *a)* demande de garanties autres que celle de l'État sur le territoire duquel doit se réaliser l'investissement ; *b)* recherche d'une rémunération importante des fonds prêtés ou investis et en particulier maintien de la valeur du capital en cas de prêt ; *c)* sur ces bases, esquisse d'un système dans lequel les pays arabes fournissent des capitaux aux pays africains, moyennant une garantie donnée par les pays industrialisés et en utilisant les moyens humains des pays industrialisés sur le plan de l'animation et de la technique ; *d)* préférence pour l'investissement (par opposition au prêt...). Une telle formule peut s'élaborer d'une façon un peu différente, en substituant la garantie et le concours d'organismes économiques régionaux tels que la C.E.E. (34). » M.C. Ayari, Président de la B.A.D.E.A. traitant de la « coopération triangulaire entre la France, les pays africains et les pays arabes à travers la B.A.D.E.A. », déclarait dans le même sens : « La Banque, qui ne sera pas une banque commerciale ni une institution de bienfaisance, interviendra en association avec les différents organismes internationaux (tels que Banque Mondiale, F.A.O., B.A.D.), les Fonds des pays arabes (Koweit, Abou Dhabi, Arabie Saoudite, Irak), ainsi que d'une façon générale, avec toutes les banques ayant une vocation adéquate. Elle se propose d'être également un promoteur de capitaux privés arabes (35). » Il était donc bien clair, dès le départ, que l'aide arabe représenterait un complément mais non une alternative à l'aide

(31) William Etaki M'Boumoua, secrétaire général de l'O.U.A., s'exprimant à l'occasion de la « Journée de la Banque Africaine de Développement » – 15 novembre 1974 – indiquait très clairement que la création de la B.A.D.E.A. ne s'imposait pas, en raison des doubles emplois qu'elle risquait de créer avec le groupe de la B.A.D. et du F.A.D.

(32) Cf. PÉAN, « La coopération arabo-africaine : un serpent de mer ? », *Revue française d'études politiques africaines*, Paris, décembre 1976.

(33) Sur 12 projets financés par la B.A.D.E.A. en Afrique de l'Ouest en 1976, cinq étaient co-financés par la B.A.D. Cette conjonction ne s'est cependant pas encore produite au Sénégal.

(34) Cf. M. CHENEVIER, « L'insertion de capitaux arabes en Afrique », Club de Dakar. Inédit.

occidentale et qu'elle ne serait pas dénuée de considérations à caractère commercial. Elle ne remettrait certainement pas en question, de toute façon, les liens établis entre la Banque Africaine de Développement et les industriels européens :

Ayant pris elle-même les contacts nécessaires avec diverses banques et firmes industrielles occidentales, la B.A.D. suscitait dès 1970, la création de la « Société Internationale Financière pour les Investissements et le Développement en Afrique » (S.I.F.I.D.A.), société multinationale destinée à promouvoir la mobilisation des capitaux et ressources privés en direction du continent africain.

Aux côtés d'institutions internationales (telle la Société Financière Internationale – (S.F.I.) – du groupe de la Banque Mondiale) et de la B.A.D. elle-même, qui a souscrit 4 % du capital initial nécessaire pour détenir un siège au Conseil d'administration de la Société, la S.I.F.I.D.A. groupe parmi ses actionnaires d'importants établissements bancaires et des firmes de première importance dont les origines nationales sont très diverses (36) mais qui ont toutes en commun d'entretenir des relations avec l'Afrique et de s'intéresser au financement de son économie (37).

Malgré l'étendue de son réseau d'influence, ses investissements ne paraissent pas à la mesure de ses possibilités (38) et sa doctrine d'intervention demeure relativement floue : « favoriser la naissance et la croissance d'entreprises productives à caractère privé », l'investissement devant par ailleurs « répondre à certains critères de rentabilité afin d'attirer les partenaires privés, faciliter une rotation de ses fonds et contribuer au développement économique et social du pays bénéficiaire ». Elle a par ailleurs exprimé le souci « d'éviter les doubles emplois avec les organismes nationaux et internationaux déjà en activité, en donnant la préférence aux projets d'importance moyenne et en tenant compte toujours de la règle de rentabilité ».

Son rapport annuel pour 1973, dont les conclusions demeurent pleinement valables en 1977, indique que « si la stabilité politique (en Afrique) constitue le préalable favorable, le potentiel de développement économique d'un pays ainsi que le degré d'influence qu'exerce le gouvernement dans le secteur privé sont devenus des critères d'appréciation du "crédit" accordé à un pays en fonction du respect de ses engagements financiers ». Elle n'est, dans les faits, qu'un simple relais de la politique de pénétration des investisseurs privés étrangers en Afrique, dont elle s'est donnée pour vocation d'amplifier la participation, non d'en modifier la trajectoire. Ses interventions sectorielles qui concernent les industries venant en substitution des importa-

(35) Cf. M. AYARI, « La coopération triangulaire entre la France, les pays africains et les pays arabes à travers la B.A.D.E.A. ». Conférence faite à la Chambre de Commerce franco-arabe, Paris, 1975. Inédit.

(36) Quelques 120 participants d'origine allemande, américaine, australienne, belge, britannique, française, italienne, japonaise, néerlandaise, luxembourgeoise, scandinave, suisse.

(37) Les actionnaires français de la S.I.F.I.D.A. sont la B.I.A.O., la B.N.P., le Crédit Lyonnais, la Société Générale, le Crédit Commercial de France, le C.M.C.R. et l'U.T.A.

(38) Commentant le rapport annuel de la Banque pour 1973, le Directeur de la Banque Française du Commerce Extérieur estimait ainsi que « l'Afrique ne fait pas suffisamment appel aux ressources de la S.I.F.I.D.A. ». Le rapport annuel de la S.I.F.I.D.A., pour 1976, indiquait cependant que « la Société est arrivée à un point jamais atteint auparavant qui doit lui permettre de mener à bien les tâches qui lui ont été assignées, il y a six ans, par ses actionnaires ».

tions (textiles et fibres en particulier), les industries de traitement des matières premières africaines (principalement l'agro-industrie), le tourisme et les industries de produits intermédiaires (surtout ciment et matériaux de construction) se modèlent sur celles des investisseurs privés (39).

Encore qu'elle prenne parfois en charge des activités de service (recherche de partenaires éventuels, études de factibilité, études de marché, assistance à la gestion), son assistance est principalement financière et elle intervient à ce niveau soit en prenant une participation au capital, soit en octroyant un crédit à moyen ou long terme, soit en avalisant et garantissant les engagements. Elle peut également participer aux transactions sur le marché financier international (prêts en euro-devises).

Au Sénégal, la S.I.F.I.D.A. a, en 1973, fourni son concours (0,297 million de dollars U.S.) sous forme d'une participation en capital et d'un prêt à la B.U.D.-Sénégal (programme maraîcher réalisé en économie d'entreprise) et, en 1974 et 1976, aux « Tréfileries de Dakar » (grillage, clouterie, treillis...) (0,807 million de dollars U.S.).

5. LES INTERVENTIONS DES INSTITUTIONS FINANCIERES PUBLIQUES EUROPÉENNES DANS LE CONTEXTE D'ÉVOLUTION DE LA COOPÉRATION EURAFRICAINE

Signée en 1964, une première convention dite de Yaoundé consacrait sous une forme négociée entre dix-huit États Africains et Malgaches (E.A.M.A.) l'association des Pays et Territoires d'Outre-Mer à la Communauté Économique Européenne, unilatéralement accordée depuis 1957 (40). Ce traité renouvelait le principe de la libéralisation des échanges et des mouvements de capitaux entre les E.A.M.A. et la C.E.E. et posait les principes devant régir la coopération économique entre les deux groupes de partenaires.

Dans le domaine commercial, les E.A.M.A. s'engageaient à supprimer progressivement les anciennes discriminations découlant de la situation privilégiée des anciennes métropoles et à s'interdire d'en établir de nouvelles par le jeu des droits de douane, des taxes à l'importation, des organismes de contrôle des importations ou des mesures fiscales. Les États associés obtenaient le droit d'organiser librement leurs relations commerciales entre eux ou avec des Pays Tiers, mais ils devaient accorder aux Six, sauf exception motivée, le bénéfice de la nation la plus favorisée. En fonction de cet objectif, la con-

(39) Pour l'Afrique Noire, en 1973, ses concours se répartissaient comme suit : textiles et fibres (36,5 %), traitement des produits agricoles et alimentaires (22,9 %), ciment et matériaux de construction (13,7 %), tourisme (12,6 %), industrie du bois (6,8 %), fabrication de machines et métallurgie (4,7 %), pêcheries et élevage (2,8 %). On notait l'intérêt limité porté aux industries de biens d'équipement et au secteur primaire, dont les promesses de rentabilité sont jugées très faibles ; l'attraction encore limitée des investissements touristiques, secteur dans lequel l'Afrique Noire n'a pas encore fait ses preuves ; l'importance relative des secteurs s'appuyant sur un marché intérieur dynamique (ciment, textiles) ; l'intérêt nouveau, mais sérieux, pour les grandes unités agro-alimentaires. Le rapport annuel de la Société pour 1976 fait apparaître le maintien de ces tendances.

(40) Cf. N. DELORME, *L'Association des États Africains et Malgache à la Communauté Économique Européenne*, Librairie générale de Droit et de Jurisprudence, Paris, 1972.

vention de Yaoundé I prévoyait une série de mesures permettant d'assurer progressivement la suppression des obstacles d'ordre tarifaire ou contingentaire, subsistant dans les échanges commerciaux entre ses partenaires.

Dans le domaine financier, les instruments de financement communautaire demeurent ceux institués par le Traité de Rome : « Fonds Européen de Développement » (F.E.D.), approvisionné par les contributions des États membres, et « Banque Européenne d'Investissement » (B.E.I.), banque de droit international public sans but lucratif, créée pour promouvoir les investissements favorisant l'intégration harmonieuse des économies nationales. Yaoundé I ajoute au financement sur subventions, le seul prévu antérieurement, le prêt à conditions spéciales et les crédits sur ressources du F.E.D. permettant des bonifications d'intérêt pour les prêts consentis par le B.E.I., désormais autorisée, de son côté, à compléter ses ressources en empruntant sur le marché financier et à intervenir dans des opérations productives à rentabilité financière normale.

La deuxième convention de Yaoundé, paraphée en 1969, réaffirme les principes antérieurs, en apportant quelques aménagements. La C.E.E. admet de renoncer au bénéfice de la clause de la nation la plus favorisée, lorsqu'il s'agit d'organiser la coopération régionale entre les E.A.M.A. et entre ces derniers et des États africains tiers, et elle accepte un certain nombre de possibilités de dérogation au principe de liberté des échanges en fonction de mesures de sauvegarde des économies nationales. Les barrières juridiques du protectionnisme colonial étant levées, rien, désormais, en dehors de la volonté des États et des pesanteurs historiques, ne faisait plus obstacle, en droit, à l'internationalisation des investissements privés en Afrique.

La contribution de l'Europe au développement des pays associés continuait à être principalement fournie sous forme de dons dirigés vers des secteurs de peu de rentabilité, contribution essentielle dans la mesure où elle permettait aux États associés de réserver leur capacité d'endettement pour le financement d'investissements productifs (41). Même si ces investissements résultent dans des marchés presque exclusivement ouverts aux entreprises européennes exportant des biens d'équipement ou fournissant des travaux (42) les aides

---

(41) Ainsi que le déclarait le Président de la République du Sénégal : « De nombreuses sources d'aide bi-latérales et multilatérales ont marqué de l'intérêt à nos projets de production. Pour être moins favorables que celles de la C.E.E., les conditions offertes demeurent dans l'ensemble adaptées à la rentabilité de ces projets. Elles conviendraient moins à des investissements d'infrastructure sociale ou à certaines catégories d'aides aux producteurs, comme le soutien des prix de l'engrais, pour lesquels la subvention est le seul mode de financement satisfaisant. Par conséquent, soucieux de coordonner efficacement toutes les sources d'aide et de n'en rien perdre, le Sénégal se doit de demander à l'Europe de poursuivre ses interventions dans des secteurs de rentabilité peu certaine. Faute d'obtenir satisfaction, l'État se trouverait dans l'impossibilité financière de maintenir son équipement scolaire et social, à un niveau compatible avec l'accroissement quantitatif des besoins. » Cf. Allocution du Président de la République du Sénégal prononcée à l'occasion de la séance inaugurale des travaux de la mission du F.E.D., 5 mars 1970.

(42) Les marchés et contrats du F.E.D. se répartissaient comme suit en 1970 :

Nationalité de l'entreprise	*% des marchés et contrats soumissionnés*
République Fédérale Allemande	13,97 %
Belgique	5,64 %
France	41,78 %
Italie	12,20 %

du F.E.D. ont, tout au long de la période, constitué un complément indispensable de l'aide bi-latérale ou de l'aide internationale en Afrique de l'Ouest. Au 30 septembre 1975, le montant cumulé depuis l'origine des subventions engagées du F.E.D. s'élevait pour le Sénégal à 45 milliards C.F.A. Au même moment, le F.A.C. (France) avait délivré 15 milliards de subventions et l'A.I.D. (Banque Mondiale) 19,7 milliards de crédits de développement.

La Convention de Yaoundé II a néanmoins mis l'accent sur l'urgence d'une intervention proportionnellement plus forte de l'Europe dans le financement des investissements productifs (43) et prévu à cet effet des modalités renforcées d'intervention :

– L'action des banques de développement est facilitée par des avantages financiers particuliers.

– La Communauté peut aider à la constitution des fonds propres de l'entreprise. Ce point est le plus original de la nouvelle convention. « En vue d'aider à la réalisation de projets présentant un intérêt général pour l'économie de l'État associé sur le territoire duquel ils sont réalisés, la Communauté peut contribuer, au profit d'entreprises exerçant leur activité selon les méthodes de gestion industrielles et commerciales et constituées en Sociétés d'un État associé, à la formation de capitaux à risques en renforçant leurs fonds propres par des prises de participations ou d'autres moyens appropriés. » Ces participations sont souscrites par la Banque Européenne d'Investissement, agissant comme mandataire de la C.E.E.

M. Le Portz, vice-président de la B.E.I. en 1970, soulignait à cette date les préoccupations fondamentales ayant été à l'origine des nouvelles mesures d'aide financière de la C.E.E. pour l'industrialisation de l'Afrique (44) :

« Le développement de l'Afrique au sud du Sahara doit reposer essentiellement sur l'agriculture et l'élevage, et l'industrie demeurera certainement

---

Luxembourg	12,20 %
Pays-Bas	0,57 %
E.A.M.A.-P.T.O.M.	4,84 %
Pays Tiers	0,10 %
	100,00 %

A cette même date, la part revenant aux entreprises françaises demeurait toujours proportionnellement supérieure à la contribution du budget français au financement du F.E.D. Alors que la France avait fourni respectivement 34,5 % et 33,75 % des ressources du premier et deuxième F.E.D., les entreprises françaises avaient obtenu 41,78 % des contrats de travaux, fournitures et assistance technique financés par ces deux fonds. Pour une contribution identique, l'Allemagne de l'Ouest ne s'était vu adjuger que 13,97 % des contrats. Cf. « Les entreprises françaises consolident leurs positions dans la répartition des marchés du F.E.D. ». « Marchés Tropicaux » du 6 mars 1971 (P. 547).

(43) Yaoundé II prévoyait une aide communautaire en augmentation aux E.A.M.A., sur la base des prévisions établies jusqu'en 1975, à 81 % par des aides non remboursables sur les ressources du Fonds Européen de Développement (F.E.D.) alimenté par des fonds fournis par les États membres de la C.E.E., à 9 % par des prêts à conditions spéciales sur ressources du F.E.D. (pouvant être utilisés à la formation de capitaux à risque) et à 10 % par des prêts « ordinaires » de la Banque Européenne d'Investissement.

(44) Cf. M. LE PORTZ, « Le financement des investissements industriels dans les pays africains et malgache associés à la Communauté Économique Européenne ». Revue *Patronat*, février 1970, nº 302 (p. 38-42).

Cf. également J. SILVAIN, « L'industrialisation des pays associés à la C.E.E. : l'expérience de la B.E.I. ». Colloque C.E.D.I.M.O.M., Dakar, novembre 1972, Nouvelles Éditions Africaines.

pendant longtemps un élément mineur en terme de statistiques de développement. Elle n'en demeure pas moins indispensable tout d'abord dans la mesure où elle contribue à diminuer l'instabilité de la balance des paiements que connaît toute économie axée sur l'exportation de produits agricoles, dont les quantités et les prix varient de façon importante d'une année sur l'autre, ensuite pour ses effets sociaux, dans la mesure où elle porte remède au chômage urbain et fournit des débouchés aux cadres formés dans les lycées et les universités. En outre, les résultats acquis en divers pays montrent que la valeur ajoutée industrielle s'accroît plus facilement et plus aisément que la production intérieure brute dans la phase du démarrage économique. »

Outre les contraintes socio-économiques de départ (bas niveau des revenus, dispersion des populations, étroitesse des limites nationales, existence de barrières économiques faisant obstacle à un développement des marchés à l'échelle de l'industrie moderne), les perspectives apparaissent relativement limitées dans la mesure où « les industries les plus faciles à établir l'ont été déjà, si bien que la plupart de celles qui s'établissent aujourd'hui comportent souvent plus de risques et moins de perspectives de profits que les entreprises anciennes ». C'est principalement pour tenir compte de cette dernière considération que la Convention de Yaoundé II a prévu le renforcement des fonds propres des entreprises sous forme de participations en capital à partir des fonds publics de la C.E.E. (45), de manière à pallier d'éventuelles insuffisances des apports propres des promoteurs. De là procède aussi la possibilité nouvelle de consentir sur les ressources du F.E.D. et sur proposition de la B.E.I., des prêts à conditions spéciales pouvant avoir une plus longue durée de différé d'amortissement et bénéficier de conditions d'intérêts favorables. Les objectifs de la B.E.I. se rapprochent ici de ceux poursuivis par la S.F.I.

Un autre aspect du bilan est que l'Afrique souffre cependant moins de la rareté des idées d'investissement ou de l'insuffisance des capitaux que « des mauvaises méthodes des pays industrialisés dans la mise en œuvre de leurs capitaux et la réalisation de leurs investissements ». Il y a en effet une tendance naturelle à ce que les relations entre pays industrialisés et le monde en voie de développement s'établissent sous forme de livraisons de matériels et de fourniture d'assistance technique, le tout financé par des crédits fournisseurs. C'est une position extrêmement commode et rentable pour les industries des pays industrialisés puisque les crédits fournisseurs sont dans la plupart des cas garantis, mais un recours exagéré à cette technique est néfaste : elle conduit souvent au financement à des prix excessifs de projets pour lesquels les études ont été insuffisantes et les marchés mal définis. Nous retrouvons ici le diagnostic et l'auto-critique déjà évoqués de la Caisse Centrale quant à la nécessité d'assainir les méthodes de l'aide, qui ne doit plus être l'instrument d'une stratégie commerciale mais l'instrument d'une création industrielle durable. C'est en particulier pour atteindre cet objectif que le coût des capitaux d'emprunt offerts par l'Europe a été rabaissé de façon à les rendre compétitifs avec les crédits fournisseurs délivrés dans le cadre des législations nationales.

Le dernier point concerne les solutions proposées. Le problème demeure en effet de fixer la nature des relations industrielles devant se substituer aux

(45) Ces participations sont des opérations financières et ne visent pas à la promotion industrielle : la B.E.I. ne compte pas se substituer aux promoteurs privés mais faciliter leur action. Elles devront ainsi demeurer minoritaires et temporaires, avec rétrocession possible au profit des promoteurs industriels ou d'organismes tiers, publics ou privés.

rapports de fournisseurs à clients, jugés néfastes et inopérants. La C.E.E. ne souhaite ni le relâchement des liens de coopération économique avec les E.A.M.A. ni le désengagement des industriels européens susceptibles d'exporter leurs capitaux ou leurs techniques. Elle estime qu'il y va de l'intérêt des pays d'Afrique eux-mêmes : même viables, les industries locales manquant de liaisons avec le reste du monde, mal intégrées dans les circuits commerciaux internationaux, apparaissent, dans les faits, les plus exposées aux conséquences des fluctuations de prix sur les marchés mondiaux. Selon ce jugement, la collaboration des multinationales est nécessaire au développement de l'Afrique. Néanmoins, il est tout aussi exigé d'asseoir la présence des entreprises privées européennes dans les pays africains associés « sous forme d'association avec l'économie locale ». Dans ce but, des prêts peuvent être effectués par l'intermédiaire d'une banque nationale de développement, qui bénéficie alors d'une subvention spéciale lui permettant de couvrir les frais d'investissement et leur risque propre. De même les prêts peuvent être consentis à conditions spéciales aux États intéressés, ceux-ci reprêtant aux entreprises aux conditions du marché. Les rétrocessions des participations en capital de la B.E.I. peuvent se faire au profit de l'épargne africaine.

Les opérations industrielles au Sénégal du F.E.D. (prêts à conditions spéciales) et de la B.E.I. (cf. tableau 33) ont concerné l'usine d'engrais de la S.I.E.S., l'hôtel de la S.P.H.U., le projet de Dakar-Marine, le programme maraîcher de la B.U.D., l'installation d'usines d'égrenage de coton de la S.O.D.E.F.I.T.E.X. Ces investissements présentent les caractéristiques souhaitées pour les interventions de la C.E.E. : association du partenaire national (toutes les Sociétés sont constituées dans un cadre d'économie mixte), promoteur d'origine européenne mais d'envergure internationale (ceci valant tout particulièrement pour le projet de la B.U.D., multinationale américano-hollandaise capable d'atteindre des débouchés diversifiés et extrêmement étendus U.S.A., Europe, Amérique Centrale, Afrique). Il convient de noter au passage que les compléments de financement pris sur les ressources du F.E.D. (B.U.D., S.O.D.E.F.I.T.E.X.) concernent des projets améliorant l'interdépendance de l'agriculture et de l'industrie, selon les priorités explicites du Fonds (46). En outre, il est bien clair que les interventions de la B.E.I. n'ont pas pour objet de se substituer à l'aide bi-latérale, lorsqu'elle se propose, mais de l'appuyer ou de la devancer dans le lancement de projets qui correspondent aux reconversions nécessaires et sont, conformément à sa vocation fondamentale, des projets d'intérêt commun à plusieurs États-membres permettant d'améliorer la qualité de l'intégration économique régionale. Si la S.I.E.S. et le programme cotonnier sont principalement des actions conjointes de la France et de l'Europe, la S.P.H.U., Dakar-Marine, B.U.D.-Sénégal associent des promoteurs ou des Établissements financiers de nationalités différentes. Enfin, il était clairement noté dès 1970 que la C.E.E. n'entendait pas faire du domaine de ses interventions « une chasse gardée ni du point de vue financier ni du point de vue économique ». L'Europe pourrait difficilement soutenir

(46) Selon l'expression de J. FERRANDI, Directeur du F.E.D. en 1972, « En Afrique, comme elle l'a été en Europe, l'industrie sera la fille de l'agriculture ». « Un développement industriel équilibré passe nécessairement par un développement agricole modernisé. » Cf. J. FERRANDI, *L'industrialisation des pays associés : industrialiser, oui, mais pourquoi, où, comment,* Colloque C.E.D.I.M.O.M., Dakar, novembre 1972, Nouvelles Éditions Africaines.

une doctrine d'intervention qui ne serait que la transposition, à son niveau, du vieux pacte colonial. Pour prévenir le reproche qui pourrait leur être fait à ce propos, le F.E.D. et la B.E.I. ont fait une pratique courante des actions conjointes avec le groupe de la Banque Mondiale (S.I.E.S., Dakar-Marine, B.U.D.-Sénégal).

Les rapports entre les E.A.M.A. et la C.E.E. se trouvent aujourd'hui définis dans la nouvelle « Convention C.E.E.-A.C.P. de Lomé », entrée en vigueur depuis le 1er avril 1976 (47). Initialement motivée, suite à l'entrée de la Grande-Bretagne dans la C.E.E., par la nécessité de fixer le mode de relation à établir entre celle-ci et certains pays d'Afrique, de la Caraïbe et du Pacifique, liés à son économie par un régime hérité des anciennes préférences impériales, la Convention de Lomé a fourni aux Gouvernements de l'Europe l'occasion de la mise en œuvre d'une politique globale de coopération à l'échelle mondiale avec les pays du Tiers-Monde, et d'une reconsidération, dans ce contexte, de sa politique de coopération régionale avec les États associés.

La Convention abandonne certains des principes des conventions de Yaoundé (libre échangisme, réciprocité, clause de la nation la plus favorisée) et instaure les prémices d'un « droit international du développement, créateur d'inégalités compensatrices, de régimes différenciés, selon le niveau économique des États ».

Dans le domaine des échanges, elle prévoit les mécanismes permettant la stabilisation des recettes d'exportation des produits agricoles des pays A.C.P. et consacre l'abandon de la réciprocité des obligations commerciales entre pays développés et pays en développement, ayant motivé jusqu'ici l'existence du système des préférences inverses entre la C.E.E. et les E.A.M.A. : désormais les pays A.C.P. ne seront plus tenus de souscrire, en ce qui concerne la C.E.E., des obligations correspondantes à celles souscrites par celle-ci à leur égard. Le principe de la nation la plus favorisée ne sera plus nécessairement appliqué aux échanges mutuels entre partenaires A.C.P. et entre ceux-ci et les autres pays du Tiers-Monde : tout en obtenant le droit de protéger leurs industries locales et en maintenant à leur profit l'accès privilégié aux marchés des autres pays en développement, les pays A.C.P. obtiennent une position privilégiée sur le marché européen, ou toutes leurs exportations industrielles et la plus grande part de leurs exportations agricoles pourront désormais pénétrer en toute circonstance en franchise tarifaire.

La coopération industrielle entre la C.E.E. et les États associés, marginale sous les régimes antérieurs, s'inscrit dans un cadre élargi n'excluant pas, encore qu'il y ait loin des pétitions de principe aux réalisations concrètes, certaines perspectives nouvelles : objectif d'une meilleure répartition de l'industrie à l'intérieur de l'ensemble régional ; adaptation du transfert de technologie aux conditions spécifiques et aux besoins réels des États A.C.P. ; recherche d'une meilleure intégration intersectorielle des industries nationales ; promotion de la commercialisation des produits industriels A.C.P. sur les marchés extérieurs des pays développés ; participation des entrepreneurs nationaux dans le développement industriel.

Dans le domaine financier, les instruments de financement communautaires demeurant ceux institués par le Traité de Rome : « Fonds Européen de

(47) Cf. M.P. ROY, « La Convention de Lomé », *Notes et études documentaires* (nº 4-313, 4-314, 4-315), septembre 1976, Paris, *La Documentation Française.*

Développement » (F.E.D.) approvisionné par les contributions des États-membres et « Banque Européenne d'Investissement » (B.E.I.), institution sans but lucratif créée pour appuyer les investissements susceptibles de favoriser l'intégration des économies nationales, Lomé ajoute au financement du F.E.D. sur subventions le seul prévu antérieurement, le prêt à conditions spéciales et les crédits permettant des bonifications d'intérêt pour des prêts consentis par la B.E.I., désormais autorisée à intervenir dans des opérations productives à rentabilité financière normale.

Les aides non remboursables du F.E.D. continueront à être principalement utilisées pour la réalisation de projets d'infrastructure et de développement social, mais ils pourront également contribuer au financement de projets directement productifs dans les pays A.C.P. les moins développés, pris parmi ceux dont les capacités d'endettement extérieur sont les plus faibles.

Les fonds sur ressources du F.E.D. réservés à des prêts spéciaux sont augmentés et leurs conditions d'attribution améliorées (48).

Surtout, les ressources du F.E.D. pourront être mises à la disposition de la B.E.I., agissant comme mandataire de la Communauté, pour contribuer dans des proportions accrues et des conditions facilitées à la formation de capitaux à risques dans les entreprises industrielles, minières ou touristiques. Ces participations doivent, comme celles de la B.E.I., revêtir un caractère temporaire et minoritaire. Des concours en quasi-capital pourront être consentis aux Sociétés nationales de crédit ou aux États A.C.P. pour leur permettre de souscrire dans le capital de ce type d'entreprises.

Les prêts ordinaires de la B.E.I. ne pouvant éviter d'enregistrer les répercussions du marché de l'argent, leurs conditions d'octroi demeurent celles de la rentabilité du projet et de la capacité de l'État bénéficiaire à assurer le service de sa dette extérieure. Néanmoins, le caractère rigoureux en est atténué par des bonifications d'intérêt octroyées dans des proportions accrues sur ressources du F.E.D. Le champ d'activité de la B.E.I. est en tout état de cause, considérablement élargi, avec quadruplement de ses ressources par rapport à Yaoundé II.

Au niveau institutionnel, la participation des États A.C.P. à la mise en œuvre de la coopération financière et technique est très nettement intensifiée : au plan de la programmation de l'aide, qui devra être établie à l'issue d'une concertation préalable entre les instances représentatives des pays de la C.E.E. et des pays associés ; au plan de la préparation, de l'instruction et de la décision de financement des projets, effectués en collaboration entre l'État bénéficiaire et les institutions de la C.E.E. ; au plan de l'exécution des projets, les États A.C.P. ayant désormais une entière responsabilité dans la négociation et la conclusion des marchés de travaux et de fournitures, ainsi que des contrats d'assistance technique (49) ; au plan de l'évaluation des projets terminés, réalisés conjointement par les administrations de la C.E.E. et du pays A.C.P. concerné.

---

(48) Les prêts spéciaux constituent 14,3 % des ressources du F.E.D. contre 9,6 % dans la période précédente. La règle des prêts devient une durée de 40 ans, assortie d'un différé d'amortissement de 10 ans et portant intérêt à 1 % l'an – éléments correspondant aux maxima, rarement atteints, autorisés antérieurement.

(49) Plusieurs mesures (procédures d'appel d'offres facilitées, préférences de prix, transfert des responsabilités de la gestion des prêts) ont été arrêtées pour faciliter la participation des entreprises nationales et des techniciens nationaux dans la réalisation des travaux.

La concertation de Lomé a posé un certain nombre de principes et, surtout, pour la première fois, créé un certain nombre d'instruments devant permettre de substituer, aux rapports de domination prolongeant l'ancien ordre colonial, des relations entre pays industrialisés et pays en voie d'industrialisation davantage basées sur l'équité et l'égalité du droit au développement des deux grandes catégories de partenaires. Les analyses qui ont précédé, prenant appui sur l'exemple sénégalais (réforme monétaire et du crédit, infléchissement par l'État des activités des banques nationales et des Institutions financières d'aide au développement) ont fait apparaître que la nouvelle Convention C.E.E.-A.C.P. n'a pas été une charte octroyée, mais le résultat d'une prise de conscience progressive par le Tiers-Monde de ses possibilités d'intervention dans le contrôle d'utilisation de l'épargne internationale. Elles ont aussi montré que les Institutions publiques d'aide au développement ont su, partiellement mais de façon incontestable, prendre du recul par rapport aux motivations traditionnelles des investisseurs privés des pays industrialisés et proposer aux pays en voie d'industrialisation des solutions acceptables, du point de vue des revendications à l'indépendance économique, et prometteuses, du point de vue des perspectives de développement. La stabilisation des recettes d'exportation des pays A.C.P., qui fournit un début de solution au problème de la rééquilibration des termes de l'échange international et garantit à ces pays le maintien d'une capacité minimale d'endettement extérieur, le libre accès des produits manufacturés en provenance des pays A.C.P. sur les marchés européens, assorti d'un accès privilégié aux marchés des pays en développement, enfin le transfert aux pays A.C.P. du pouvoir de décision concernant l'utilisation de l'aide publique européenne répondent à des revendications universelles des pays du Tiers-Monde, indépendamment de leurs orientations politiques nationales. La nouvelle Convention qui n'engage rien de plus que la parole et les moyens d'intervention des Gouvernements, n'en laisse pas moins pendants un certain nombre de problèmes de fonds qui relèvent de la dynamique propre des capitalismes privés, en particulier les conditions dans lesquelles s'opère habituellement le transfert des ressources en capital et en technologie vers les pays pauvres. Ainsi que l'exprimait au nom des pays A.C.P., en préalable à la réunion finale de Lomé, le Premier ministre de la Jamaïque : « Notre but est d'organiser de nouvelles relations entre pays producteurs et consommateurs, de nouvelles méthodes de production en harmonie avec les objectifs sociaux, de nouvelles et équitables relations entre ceux qui possèdent les ressources, ceux qui contrôlent le capital, ceux qui contrôlent la technologie, ceux qui fournissent leur travail et ceux qui consomment le produit final (50). » La stratégie de pénétration des grands groupes financiers privés sur les marchés extérieurs du Tiers-Monde constitue dans cette perspective un élément déterminant de l'orientation de l'investissement international, qu'on ne peut éviter de prendre en compte.

(50) Cf. M. MANLEY, Discours inaugural de la conférence de Kingston (25-27 juillet 1974). In « Les négociations C.E.E.-Afrique-Caraïbes-Pacifique » *Marchés Tropicaux* du 9 août 1974.

CHAPITRE CINQ

L'ADAPTATION DES STRATÉGIES D'INTERVENTION DES BANQUES ÉTRANGÈRES

L'évolution des structures financières du capitalisme sénégalais est inséparable de celle enregistrée dans l'ancienne métropole dans le courant des années 80, marquée par le rapprochement des possibilités d'intervention des banques de dépôt et des banques d'affaires et par l'apparition concomitante d'un puissant mouvement de concentration bancaire réalisé sous l'égide de quelques grandes Compagnies financières privées.

Cette réorganisation s'est accompagnée d'une réorientation des interventions bancaires outre-mer :

a) On assiste au développement de la pratique des interventions conjointes des banques de dépôt nationalisées et des banques d'affaires privées, accompagnée d'une division du travail bancaire entre les différentes catégories d'établissements :

– au plan local africain, les anciennes banques coloniales fusionnent sous forme de Sociétés de Droit local placées sous le contrôle des banques de dépôt nationalisées, qui se voient attribuer un monopole du drainage de l'épargne africaine ;

– au plan central français, les Sociétés d'Investissement pour l'Outre-Mer, issues des holdings coloniaux ou créées pour répondre aux nouvelles conditions économiques en Afrique, constituent des formules d'interventions groupées soumises à l'influence généralement prépondérante des banques d'affaires privées.

b) Parallèlement, les différents établissements poursuivent des politiques propres et manifestent des lignes d'expansion spécifiques qui aboutissent à un partage des zones d'influence dans le financement des investissements outre-mer.

1. L'ÉVOLUTION DU SYSTEME BANCAIRE FRANCAIS

La structure du système bancaire français, proche en cela de celle du système bancaire sénégalais, repose en droit sur la distinction, générale dans les économies capitalistes, entre banques de dépôts, dont l'activité principale consiste à effectuer des opérations de crédit et à recevoir du public des dépôts

à vue ou à terme, et banques d'affaires, dont l'activité principale est d'ouvrir des crédits à moyen terme ou long terme. Les banques de dépôts font largement appel à l'épargne publique. Les banques d'affaires s'appuient essentiellement sur une clientèle de grandes entreprises.

Une saine gestion bancaire exigeant que des ressources d'emprunt à court terme, dont le remboursement peut être à tout moment demandé par le déposant, ne soient immobilisées et risquées dans des emplois à plus long terme, la réglementation bancaire impose aux banques de respecter une proportion entre leurs liquidités empruntées et leurs liquidités reprêtées.

Dans le but de protéger une clientèle de déposants à court terme, les banques de dépôts sont ainsi traditionnellement soumises à des limitations plus ou moins rigoureuses en ce qui concerne le montant et la durée des crédits qu'elles sont habilitées à consentir et le montant des participations qu'il leur est possible de détenir dans les entreprises.

Les banques d'affaires et les banques de crédit à long terme ou moyen terme, de leur côté, sont soumises à des restrictions particulières en ce qui concerne la quantité des dépôts à court terme qu'elles sont autorisées à recevoir.

Une tendance générale, observée dans les économies capitalistes depuis le début des années 60, est celle d'une atténuation des différentiations découlant de la spécialisation bancaire : les énormes besoins de liquidités exigés au stade actuel du développement industriel en Europe ont amené les législateurs à desserrer les contraintes imposées aux banques d'affaires sur le plan de la collecte des dépôts et à autoriser les banques de dépôts à intervenir plus largement dans le financement direct des investissements.

En 1966-67, en fait avec quelques années de retard sur les réformes réalisées dans les autres pays capitalistes d'Europe, une série d'aménagements de la réglementation bancaire a ainsi profondément transformé en France les conditions de fonctionnement du système bancaire :

— Sur la base d'une réglementation remontant à 1945, les banques de dépôts ne pouvaient recevoir des dépôts à plus de deux ans et les banques d'affaires étaient soumises à des restrictions dans l'ouverture des comptes à vue ou à moins de deux ans. Un décret du 25 janvier 1966 les place désormais sur le plan de leurs ressources sous des régimes identiques. La liberté d'ouverture de guichets, jusqu'alors strictement réglementée, devient complète.

— Au plan des emplois, les seuils imposés aux banques de dépôts en matière de participation dans les entreprises autres que les établissements bancaires sont relevés dans les limites de 10 à 20 % du capital des entreprises concernées et de 75 à 100 % des ressources propres de la Banque.

Un certain nombre de limitations maintiennent, en droit, la distinction entre banques de dépôts et banques d'affaires : les banques de dépôts sont soumises à une restriction concernant le montant des prises de participation auxquelles elles sont autorisées (1) et les banques d'affaires, qui disposent d'une latitude absolue dans le domaine des prises de participations, ne peuvent investir dans celles-ci des fonds reçus à vue ou à terme inférieur à deux ans. La catégorie intermédiaire des banques de crédit à long ou moyen terme est

(1) Le montant total des participations, y compris les souscriptions fermes à des émissions d'actions ou de parts, ne peut excéder le montant total de leurs ressources propres.

maintenue : alignées sur les banques de dépôts en ce qui concerne leurs participations, elles ne peuvent en principe recevoir des dépôts pour un terme inférieur à deux ans.

Dans les faits, cependant, les nouvelles conditions de la concurrence introduites dans le fonctionnement du système bancaire, ont entraîné un rapprochement des stratégies d'expansion des différentes catégories d'établissement :

a) Afin de répondre aux nouvelles possibilités qui leur étaient désormais ouvertes dans la collecte de l'épargne, les principaux groupes financiers ont réaménagés leur organisation interne : les anciennes banques d'affaires sont transformées en banques de dépôts et les activités « d'affaires » transferées à des Sociétés financières qui jouent en même temps le rôle de « maison mère » de l'ensemble des filiales bancaires et industrielles. La Banque Rotschild, la banque de l'Union Industrielle et Financière et la Banque de Paris et des Pays-Bas sont ainsi transformées en banques de dépôts respectivement coiffées par la Compagnie du Nord (Groupe Rotschild), la Compagnie Financière de l'Union Européenne (Groupe Schneider) et la Compagnie Financière de Paris et des Pays-Bas (Groupe Paribas).

Parallèlement, on assiste à une rapide accélération du mouvement de concentration bancaire essentiellement marqué par une lutte d'influence entre les deux plus grandes Sociétés financières – Compagnie Financière de Suez et Paribas – pour s'assurer le contrôle des grandes banques de dépôts privées :

Suez ravit à Paribas le contrôle du Crédit Industriel et Commercial (C.I.C.), première banque française privée de dépôts, et de la Banque de l'Indochine, qui élargit l'influence du groupe du réseau de ses participations multiples (2).

Paribas de son côté absorbe la Banque de l'Union Parisienne (B.U.P.) et le Crédit du Nord, qui jouent désormais le rôle de banques de dépôts (3) au sein d'une structure fonctionnelle où la gestion des participations bancaires et industrielles est confiée à des Sociétés holding (Omnium de Participation Bancaire, pour les affaires françaises, Paribas – International, pour les activités à l'étranger).

Celles qui furent les plus grandes banques coloniales se trouvent désormais placées dans l'orbite d'influence de deux grands groupes concurrents.

Dans le même sens, les établissements dits de Haute Banque (placés sous contrôle familial) tendent à abandonner leur statut antérieur de Société de personnes et à opter pour le statut de Sociétés de capitaux, dans le but de s'associer à de nouveaux partenaires français ou étrangers : la Banque Rivaud compte désormais au nombre de ses actionnaires le Crédit Commercial de France – deuxième banque française privée de dépôts et la Banque Vernes, la Compagnie de Suez.

b) De leur côté, les banques de dépôts nationalisées (B.N.P., Crédit Lyonnais, Société Générale), concurrencées sur leur propre terrain par les grands groupes privés, ont dû multiplier leurs efforts dans la collecte de l'épargne et rechercher, comme toute entreprise capitaliste en expansion, les opérations d'emplois les plus rentables et les associations les plus efficaces avec les agents

(2) Fusion au 30 septembre 1975 de la Banque de l'Indochine et de la Banque de Suez et de l'Union des Mines et création d'une nouvelle banque de dépôts : La Banque de l'Indochine et de Suez.

(3) En 1976, le Crédit du Nord et la B.L.P. fusionnent au sein de la nouvelle banque Crédit du Nord et de l'Union Parisienne.

du secteur privé, pour augmenter leur chiffre d'affaires et leurs profits. L'imbrication des intérêts publics et privés, qui a marqué la phase d'expansion rapide de l'industrie française entre 1950 et 1970, a soulevé le problème crucial de la nature des objectifs poursuivis par les banques nationalisées et de leur degré d'autonomie par rapport au pouvoir d'État. Il est très généralement admis qu'elles n'ont jamais servi de relais privilégié à l'État pour asseoir son autorité monétaire et que leurs critères d'intervention ont découlé de la logique de l'investissement capitaliste beaucoup plus que la notion de service public (4). En tout état de cause, à l'imitation des grandes Compagnies Financières privées, la tendance la plus récente y est d'accroître la sélectivité du crédit par l'établissement d'étroites relations avec le capital industriel. Ainsi que le déclarait M. Bloch Lainé, alors Président du Crédit Lyonnais, en 1971 : « Je considère comme souhaitable un certain "remembrement" des clientèles d'entreprises, afin que chacune ait vraiment un banquier chef de file, un banquier qui la connaisse bien, qui l'avertisse en temps utile, qui se porte fort de sa situation financière vis-à-vis des autres bailleurs de fonds (5). »

Néanmoins, la tendance à l'uniformisation des stratégies bancaires et l'orientation vers la création de « banques universelles » (non spécialisées), n'a pas été exclusive d'une certaine répartition des tâches et de la constitution de formules d'association entre les grandes catégories d'établissements. Ayant principalement agi, au plan français, dans la restructuration du secteur des petites et moyennes entreprises et la reconversion des entreprises sous contrôle familial (6) les banques nationalisées n'ont jamais retiré leur participation aux grandes Sociétés d'investissement pour l'Outre-Mer créées par les banques d'affaires privées dans le courant des années 50-60 soit à un moment où la réglementation restrictive ne leur permettait pas d'intervenir directement dans le financement à long terme de l'économie.

2. LES INTERVENTIONS CONJOINTES OUTRE-MER DES BANQUES NATIONALISÉES ET DES COMPAGNIES FINANCIERES FRANCAISES

a) *Le niveau local : les banques commerciales sénégalaises*

Au plan sénégalais et ouest-africain en général, la Banque Nationale de Paris, à l'instar du Crédit Lyonnais, filialise dès 1962 ses succursales africaines et ouvre leur capital aux intérêts publics et privés africains. Au niveau séné-

(4) Le bilan économique du journal *Le Monde* pour l'année 1974 ne laisse planer aucune ambiguïté sur ce point : ayant fait état des efforts du Gouvernement français pour freiner la hausse des prix en 1974 en utilisant l'arme monétaire, l'éditorialiste de ce quotidien note : « La politique monétaire mise en place dès mars 1973 avec l'encadrement du crédit a été relativement bien respectée par les banques privées au début de l'année. Les banques nationalisées en revanche ont été moins respectueuses des volontés gouvernementales, préférant payer des amendes pour dépassement des normes plutôt que de refuser des prêts à leurs clients... »

(5) Cf. « Comment se conçoit l'évolution de la banque française », *Le Figaro* des 24 et 25 avril 1971. Interview recueillie par A. VERNAY.

(6) « Il s'agit d'aider la reconversion du capital traditionnel, soit en le fusionnant davantage soit en l'intégrant dans l'orbite d'un groupe nationalisé. » Cf. F. MORIN, 1974, *op. cit.* (p. 179).

galais, elle accueille, au sein de la « Banque Internationale pour le Commerce et l'Industrie » (B.I.C.I.S.) le consortium international de banques qu'est la Société Financière pour l'Outre-Mer (S.F.O.M.) puis, en 1976, concède au Gouvernement sénégalais une prise de participation majoritaire (50 % en 1975, portée à 51 % ultérieurement), rapprochant ainsi sa structure financière de celle de l'Union Sénégalaise de Banques (7).

Les créations de la nouvelle « Banque Internationale pour l'Afrique Occidentale », prenant la relève de l'ancienne B.A.O. et de la « Société Générale de Banques du Sénégal » (S.G.B.S.) sous l'égide de la Société Générale (France) ont répondu à une nécessité toute différente, qui était de mettre un terme à la situation de concurrence ayant prévalu dans les dernières années de la période coloniale entre les grandes banques d'affaires privées et les anciennes succursales des banques françaises nationalisées :

– La B.I.A.O., Société de droit français ayant son siège social à Paris, résulte d'un accord passé entre la « First National City Bank » de New York et les actionnaires de l'ancienne B.A.O.

La banque américaine ayant refusé, à l'issue de difficiles négociations d'étendre sa participation à la totalité du patrimoine immobilier de la B.A.O., cette dernière fut amenée à se constituer en Société financière de gestion de portefeuille et d'immeubles sous le nom de « Compagnie Financière France-Afrique » (C.O.F.I.F.A. ou C.F.F.A.). La C.O.F.I.F.A. conserve son patrimoine immobilier et la gérance de son portefeuille de valeurs immobilières et prend le contrôle de la B.I.A.O. avec 51 % des actions, en rémunération d'un accord en nature constitué par le réseau d'agences bancaires de la B.A.O., la banque américaine souscrivant de son côté 49 % du capital sous forme d'actions en numéraire.

L'évolution de la structure de la C.O.F.I.F.A. fait apparaître une redistribution des parts sociales en faveur des grandes banques de dépôts. Avec 37,67 % des actions en 1976, la B.N.P. qui occupe depuis 1966, par absorption de cet organisme, les deux postes d'administrateur antérieurement détenus par le « Comptoir National d'Escompte », y exerce aujourd'hui une influence prépondérante, devant le « Crédit Commercial de France » (10 % des actions) et la banque de Madagascar et des Comores (4,23 % des actions) elle-même contrôlée en 1977 par le groupe d'assurances Drouot, après avoir été un instrument de Paribas, du Crédit Lyonnais et de la Société Générale.

Des quatre banques d'affaires coloniales parties prenantes de la C.O.F.I.F.A. en 1965, seules la Banque d'Indochine et le C.F.C.B. continuent à participer, en 1976, au demeurant de manière de plus en plus marginale, aux destinées de l'établissement, la Banque Rotschild et l'Union Européenne Industrielle et Financière (Groupe Empain-Schneider) ont perdu le poste d'administrateur qu'elles y détenaient à ce moment.

---

(7) L'évolution de la répartition du capital social de la B.I.C.I.S. se présente comme suit :

	1962	*1975*	*1976-1977*
Capital social (millions C.F.A.)	500	1 200	
Actionnaires :			
– B.N.C.I. puis B.N.P.	35 %	41 %	
– S.F.O.M. (B.N.P., Bank of America et d'Italia, Dresdner Bank, Banque Lambert)	55 %	51 %	
– Intérêts sénégalais	10 %	8 %	50 puis 51 %

La « Société Générale » reprend en 1962 les affaires de la « Banque Commerciale Africaine », dissoute, et transforme ses agences africaines en Sociétés de Droit local, dont elle se réserve le contrôle majoritaire (51 % des actions), mais où elle se trouve désormais associée avec la Banque de l'Indochine (Groupe Suez), le « Crédit Industriel et Commercial » (groupe Suez) et le C.F.C.B. (groupe Paribas puis groupe Suez) (8).

Ce mouvement de concentration bancaire, concomitant de l'accession des pays africains à l'Indépendance, s'est soldé par une diminution très sensible de l'influence des anciennes banques d'affaires coloniales sur les Instituts bancaires Outre-Mer. Néanmoins, si ces dernières ont renoncé désormais à maintenir des établissements indépendants, directement placés sous leur contrôle, elles ont maintenu avec les nouvelles banques locales des liens organiques suffisamment étroits pour garantir qu'un service bancaire adéquat serait fourni aux firmes industrielles et commerciales situées dans leur orbite d'influence.

Dans les faits, les nouvelles filiales africaines des grandes banques françaises de dépôt ont joué, au moins jusqu'à ce jour, un rôle de banque de groupe au profit des entreprises françaises travaillant au Sénégal ou commerçant avec lui.

Notre analyse statistique conduite en 1972 permet à cet égard de dégager certains éléments d'appréciation :

– les disponibilités bancaires ouvertes aux entreprises filiales des Sociétés étrangères sont prioritairement utilisées à la fourniture du crédit à court terme (cf. Tableau 35). Bien qu'il ne puisse être question de sous-estimer les avantages

TABLEAU 35 : FILIALES OU SUCCURSALES DE SOCIÉTÉS ÉTRANGERES
UTILISATIONS DE CRÉDIT A COURT ET MOYEN TERME AU 31-03-1972
(Millions C.F.A.)

Crédit	Montant	%	Nbre d'utilisations	%
Court terme	18 064	90,6%	144	83;7%
Moyen terme	1 866	9,4%	28	16,3%
TOTAL	19 930	100,0%	172	100,0%

Source : O.R.S.T.O.M.

(8) L'évolution de la répartition du capital social de la S.G.B.S. se présente comme suit :

Capital social (millions C.F.A.)	500	825	1716
Actionnaires :			
– Société Générale (France)	51 %	46,36 %	
– Bankers International Corporation (U.S.A.)	10 %	9,09 %	
– Banca Nazionale del Lavoro (Italie)	10 %	9,09 %	
– Bayerische Vereinsbank (R.F.A.)	5 %	4,54 %	
– Crédit suisse	5 %	4,54 %	
– Banque de l'Indochine (France, Suez)	3 %	2,72 %	
– B.U.P., C.F.C.B. (France, « Suez »)	3 %	2,72 %	
– Crédit Industriel et Commercial (France, « Suez »)	3 %	2,72 %	
– Intérêts privés sénégalais	10 %	18,18 %	
	100 %	100,00 %	

La financière de Suez est devenue le principal partenaire privé de la Société Générale dans ses implantations africaines. Il convient cependant de voir dans ce résultat, un effet indirect des restructurations financières réalisées au niveau français et non celui d'une politique d'expansion spécifique en direction de l'Outre-Mer.

d'un service commercial fourni sur place par des organismes spécialisés, les demandes de trésorerie déposées auprès du système bancaire national par des entreprises filiales intégrées dans des groupes ayant des capacités de financement considérables ne répondent pas dans tous les cas à des contraintes internes impérieuses et n'expriment parfois rien d'autre que la recherche de profits spéculatifs dans le contexte d'une stratégie de financement du groupe multinational.

La nature des rapports établis dans le passé entre l'huilerie sénégalaise et le système bancaire en fournit un exemple :

La contrainte interne est certes évidente : pendant toute la période de la traite arachidière, de janvier à juillet, les règlements des graines aux fournisseurs sont très supérieurs aux paiements que les huileries reçoivent de leurs clients. Les demandes de trésorerie sont alors pleinement justifiées par la nécessité de maintenir le cycle de production tout en faisant face aux dépenses de transport, aux livraisons de produits finis et au financement des délais de règlement aux fournisseurs. A partir du deuxième semestre de l'année, les paiements des clients deviennent très rapidement supérieurs aux derniers versements aux fournisseurs et les besoins de trésorerie deviennent normalement très inférieurs à leur niveau antérieur. Appréciée à partir des bases ainsi définies, la politique commerciale suivie par l'usine Lesieur en 1970 montre très clairement en quoi le recours au découvert bancaire peut constituer un moyen de la spéculation sur le marché : pour répondre aux exigences de la programmation des ventes imposée par sa Maison-Mère, en fonction de difficultés d'écoulement des produits finis sur les marchés européens rencontrées par d'autres entreprises du groupe, Lesieur-Dakar s'est trouvé contraint d'étaler ses livraisons et de sur-stocker ses produits finis sur un rythme et dans des proportions ne correspondant en rien à la tendance réelle de l'offre et de la demande sur le marché. Le financement de ce sur-stockage par le réescompte, s'il avait été accepté par la Banque Centrale, aurait en fait conduit à drainer l'épargne sénégalaise au profit d'une industrie européenne. Cette utilisation des moyens du système bancaire à des fins de spéculation n'est pas exceptionnelle : d'une façon générale, les experts de la Banque Centrale ont été amenés à constater qu'au moins à partir de 1970 les campagnes arachidières les moins importantes du point de vue de la trituration avaient en réalité engendré les plus fortes utilisations de crédit à court terme par les huileries sénégalaises : spéculant sur une baisse de l'offre sur les marchés internationaux en fin d'année, les producteurs africains ont en effet manifesté une tendance permanente à sur-stocker leurs produits finis dans l'espoir de les commercialiser à terme à meilleur prix, d'où des besoins de trésorerie plus importants et des appels aux banques pour les satisfaire (9).

– La répartition des crédits à court terme par supports économiques (cf. tableau 36) est strictement opposée à celle généralement constatée dans les pays développés. La faiblesse des « escomptes sur effets commerciaux locaux » témoigne de la faible intégration des structures industrielles sénégalaises : les entreprises filiales, entretenant entre elles peu de relations commerciales, ont peu de traites à escompter auprès des banques. Les filiales ayant la possibilité d'accomplir leurs règlements avec leur maison-mère sur simples comptes d'écriture n'ont par ailleurs aucune raison d'utiliser la voie coûteuse

(9) Cf. « L'huilerie au Sénégal », B.C.E.A.O., 1973 (inédit).

TABLEAU 36 : FILIALES OU SUCCURSALES DE SOCIÉTÉS ÉTRANGERES
UTILISATIONS DE CRÉDIT A COURT TERME PAR SUPPORTS ÉCONOMIQUES
AU 31-03-1972

Supports Crédits	Escompte d'effets commerciaux locaux	Escompte d'effets commerciaux	Crédits garantis sur marchés publics	Crédits garantis produits nantis	Autres Avances S/compte	TOTAL
Montant Millions CFA	1 974	2 825	418	36	12 911	18164
%	10,9%	15,5%	2,3%	0,2%	71,1%	100,0

Source : O.R.S.T.O.M.

de « l'escompte des effets sur l'extérieur ». Finalement, la pratique bancaire la plus fréquente est « l'avance en compte » : le client est autorisé, par une « ouverture de crédit » à rendre son compte débiteur. En économie de concurrence, ce procédé du découvert est considéré par les banques comme le plus risqué, puisqu'il s'agit d'aider à la transformation des matières premières en objets consommables, donc d'anticiper sur un résultat douteux. Dans le contexte économique sénégalais, compte tenu des énormes capacités de financement des groupes industriels ou financiers auxquels sont rattachés les filiales locales, le risque bancaire est à peu près nul. Les relations établies entre le secteur bancaire national et les entreprises contrôlées de l'extérieur n'apparaissent ainsi que secondairement fondées sur la notion de service bancaire au sens traditionnel du terme : même si elle n'est pas la seule, une des fonctions objectives du système bancaire sénégalais est de drainer l'épargne nationale pour éviter aux groupes industriels exportateurs de capitaux de prélever sur leurs propres fonds et surtout de leur permettre de bénéficier des taux d'emprunt particulièrement avantageux pratiqués en Afrique.

— Les crédits de trésorerie aux entreprises étrangères sont prioritairement réservés (cf. tableau 37) à l'industrie et au commerce, dans le premier secteur aux industries des corps gras, dans le deuxième au commerce des biens d'équipement importés et à l'import-export des carburants et combustibles, soit aux activités fondées sur le commerce international et le maintien de la division traditionnelle des tâches entre pays développés et pays en voie de développement.

— A l'intérieur du groupe des entreprises filiales de Sociétés étrangères, les crédits d'équipement à moyen terme sont prioritairement réservés aux grands groupes industriels et commerciaux les plus anciennement implantés en Afrique (filiales de Sociétés multinationales en Afrique) et distribués sous forme d'un petit nombre de prêts d'un montant élevé (cf. tableau 38). Les liens établis, au niveau des banques commerciales sénégalaises, entre le secteur bancaire public français et le capital monopoliste industriel transparaissent ici de façon difficilement contestable.

Ce serait cependant considérablement limiter le champ d'intervention et les capacités d'adaptation des banques commerciales privées que de les considérer comme de simples relais financiers, servant au maintien pur et simple des positions acquises par le capital industriel le plus traditionnel. D'une part, malgré les liens établis avec certains intérêts particuliers, elles ont conservé, à l'instar des banques françaises nationalisées qui en demeurent les principaux actionnaires, une très large autonomie de fonctionnement par rapport aux

TABLEAU 37 : FILIALES OU SUCCURSALES DE SOCIÉTÉS ÉTRANGERES
UTILISATIONS DE CRÉDITS A COURT TERME PAR BRANCHES D'ACTIVITÉS
AU 31-03-1972

	Montant Millions CFA	%
Agriculture, Pêche	93	
Industrie dont	8 385	100,0%
Energie, mines	535	6,4%
Ind. des corps gras	4 143	49,4%
Autres ind. alimentaires	1 576	18,8%
Ind. textiles, cuirs	1 021	12,2%
Autres ind. de transformation	1 116	13,2%
Bâtiments, logement, T.P.	677	
Commerce, dont :	6 786	100%
Commerce gl. d'import-export	1 486	21,9%
Grands magasins	54	0,8%
Import-export carburants	938	13,8%
Commerces de biens d'équip. importés	2 972	43,7%
Commerces de textiles, cuirs	180	2,7%
Commerces alim. et agricoles	536	7,9%
Commerces d'export huile et oléagineux	16	0,2%
Commerces d'export de fibres textiles	416	6,1%
Autres commerces	198	2,9%
Transport	193	
Services	1 797	
TOTAL	18 441	

Source : O.R.S.T.O.M.

pressions des grands groupes privés, qui n'ont dans leur conseil d'administration guère plus qu'une voix consultative ; d'autre part, leur objectif premier étant d'accroître leur chiffre d'affaires et de grossir leurs profits, elles ont normalement eu tendance à se comporter comme des entreprises de service cherchant à répondre aux besoins actuels ou potentiels de la plus large clientèle possible.

P. Roques, président de la B.I.A.O., faisait dès 1967, de ce dernier point de vue, l'inventaire des tâches à accomplir par les banques commerciales africaines « dans la mise en route des rouages complexes d'une économie moderne à partir de situations archaïques » (10). Leur rôle doit être étudié vis-à-vis de deux catégories d'agents économiques : le public et les entrepreneurs.

(10) Cf. P. ROQUES, « Le rôle des banques dans le développement en Afrique », *Nations Nouvelles* (Revue de l'O.C.A.M.), n° 12, 1967.

TABLEAU 38 : FILIALES ET SUCCURSALES DE SOCIÉTÉS ÉTRANGERES
UTILISATIONS DE CRÉDIT A MOYEN TERME AU 31-03-1972
MONTANT ET NOMBRE D'UTILISATIONS PAR STRATES DE CRÉDIT

(Montants : Millions C.F.A.)
Nombre (.)

Strates de crédit / Agents	1 à 5 millions	6 à 10	11 à 20	21 à 50	51 à 100	101 à 500	TOTAL
Filiales Africaines uniques de Sociétés étrangères	4 (1)	7 (1)	48 (3)	187 (5)	-	238 (1)	484 (11)
Filiales de Sociétés multinationales en Afrique	-	-	77 (4)	180 (5)	192 (3)	933 (5)	1382 (17)
TOTAL	4 (1)	7 (1)	125 (7)	367 (10)	192 (3)	1171 (6)	1866 (28)

Source : O.R.S.T.O.M.

Vis-à-vis du public, elles ont à « remplir en Afrique des fonctions particulières, tant dans le domaine de la promotion de l'épargne que dans celui de l'éducation du public, pour amener les masses à entrer dans la voie de l'économie monétaire ». Une première étape a été franchie « grâce à l'existence des banques à qui il incombe d'assurer l'approvisionnement en espèces monétaires nécessaires au moment des campagnes de produits agricoles ». Néanmoins « ce n'est là qu'un premier stade de l'évolution et la monnaie est encore traitée comme une sorte de marchandise polyvalente. Au bas de laine de nos ancêtres correspond en Afrique la jarre enfouie dans le sol de la case. Une grande tâche d'éducation du public demeure donc nécessaire pour passer de l'économie "monétaire" à l'économie "fiduciaire", pour habituer les épargnants à se contenter d'une ligre créditrice dans les écritures d'un établissement bancaire à la place de la détention matérielle de signes monétaires ». Au-delà de la banalité de la déclaration d'intention, c'est une exigence impérieuse de reconversion, de la part des banques privées elles-mêmes, qui est implicitement désignée : progressivement dessaisies — totalement pour l'arachide au Sénégal depuis 1974 — de toute responsabilité dans le financement des campagnes agricoles, les banques commerciales privées n'avaient d'autre alternative, pour maintenir leurs activités liées à la clientèle africaine, que celle de diversifier les services rendus, tout particulièrement en participant à la promotion des comptes de chèques ouverts aux nationaux, malgré les risques particuliers de ce type d'opération (11). Le Gouvernement du

(11) « Les titulaires de comptes de dépôt, en Afrique, ayant trop souvent tendance à considérer le chèque non comme un instrument de paiement mais également comme

Sénégal a contribué à cette promotion de la monnaie scripturale par les banques privées en introduisant la pratique du paiement des salaires publics par virement bancaire, tout en laissant aux intéressés la banque de leur choix. Les dépôts à vue détenus par le système bancaire sénégalais sont ainsi passés de 4,3 milliards en décembre 1966 à 22,8 milliards en septembre 1976. Bien que cet effort puisse être considéré comme insuffisant, les banques privées ont développé comme nous l'avons d'ores et déjà noté, leurs implantations périurbaines et régionales concurremment avec le secteur bancaire commercial sous contrôle public.

Vis-à-vis de leur clientèle d'entrepreneurs, une première tâche est celle de la formation des chefs d'entreprises locaux, comprenant un rôle de conseil et un rôle de surveillance : « Il arrive fréquemment que les entrepreneurs africains aient tendance à faire un usage abusif du crédit qui leur est consenti. C'est la fonction des banques de modérer le dynamisme parfois excessif de leurs clients. Une expansion trop rapide et insuffisamment étudiée d'une entreprise a en effet souvent pour conséquence un échec. Il est souvent préférable de différer une expérience que de la manquer. » Cette position paraît singulièrement en retrait par rapport à la doctrine élaborée par l'Union Sénégalaise de Banque. On a pu reprocher aux banques privées surtout dans les premiers temps d'avoir procédé à des opérations de promotion-alibi d'entrepreneurs nationaux (12), pour satisfaire aux exigences du Gouvernement sénégalais, peut-être aussi pour faire la démonstration de son inopportunité. On ne saurait cependant voir dans ce comportement le résultat d'une forme de racisme économique. Le capital a sa logique qui est le profit. Le critère sociologique n'y a pas cours. A partir du moment où le crédit aux nationaux bénéficie d'un certain nombre de garanties, telles celles mises en place au Sénégal à partir de 1972, et où la participation des nationaux devient une condition ou facilite le lancement des investissements capitalistes, la trajectoire se rectifie d'elle-même (13). Si l'on ne doit certainement pas attendre des banques privées qu'elles contribuent au même titre que le secteur bancaire public à l'émergence d'une élite d'industriels et commerçants nationaux, on ne peut négliger le rôle primordial qu'elles peuvent être amenées à accomplir dans la création d'entreprises conjointes ayant un caractère pluri-national. Il semble que celui-ci ait bien été l'objectif poursuivi par le Gouvernement Sénégalais, dont la politique n'a pas été d'exercer une pression massive sur le secteur bancaire privé, mais d'en moduler le poids et la nature de façon à obtenir une diversification des interventions bancaires et une répartition des compétences entre les différents établissements, tout en évitant de remettre gravement en question l'exercice de la libre concurrence. L'État du Sénégal,

---

un instrument de crédit. » Pour une appréciation des difficultés inhérentes à la répression des émissions de chèques sans provision, cf. H. Dieng. « Du chèque et de son mauvais usage. » Allocution de rentrée des Cours et Tribunaux du Sénégal. Dakar, novembre 1971. (Reproduit in : *Bulletin de la B.C.E.A.O.*, n° 197, juillet 1972).

(12) Cf. Samir AMIN, 1969, *op. cit.*

(13) Le rapport annuel pour 1974 de la S.G.B.S. note : Le rythme de progression de la moyenne annuelle de nos dépôts a atteint 32 %, ce qui constitue la meilleure performance enregistrée depuis la création de la S.G.B.S. En outre, nous avons tenu à favoriser l'action des commerçants et hommes d'affaires sénégalais au profit desquels le volume de nos crédits a plus que triplé en deux ans (O.N.C.A.D. excepté). Le mouvement global de nos comptes commerciaux et de dépôts a progressé de 27 % tandis que nos opérations de caisse s'accroissaient au rythme de 35 % par an.

comme nous l'avons vu, a renforcé son emprise directe sur la Banque de Développement et l'Union Sénégalaise de Banque, dans lesquelles il détient désormais plus de 70 % du capital, la première se voyant confirmée dans sa vocation de banque du secteur public, la deuxième dans son rôle d'animateur financier du monde des affaires sénégalais et dans sa fonction d'entraînement du secteur bancaire commercial pour les liaisons entretenues avec les entreprises industrielles sous contrôle public (cf. graphique 1). L'État a pris, en avril 1975, une part d'équité de 50 % dans le capital de la B.I.C.I.S., marquant par là-même qu'il ne visait pas le contrôle absolu de la banque (14); il est par ailleurs demandé aux administrateurs de la Société de conserver leur poste et il est expressément déclaré que la participation d'État sera progressivement rétrocédée à des actionnaires sénégalais. Le but, ici, est de créer une structure efficace de concertation entre le monde des affaires sénégalais et le capital international, représenté par la multinationale financière qu'est la S.F.O.M. La S.G.B.S. procède de son côté, en 1974, à une augmentation de capital intégralement réservée à des intérêts locaux, dont la participation est portée de 10 % à 18,2 % du capital. La Société Générale, appuyée par un groupe de banques européennes, conserve néanmoins le plein contrôle de la Société. Au bout de la chaîne, la B.I.A.O., dont la filiation de l'agence sénégalaise n'a pas été requise, pourra continuer à opérer la jonction entre le capital financier français traditionnellement implanté en Afrique, représenté par la C.O.F.I.F.A., et la grande banque américaine, très largement implantée en Afrique, qu'est la First National City Bank. L'autorisation donnée à cette dernière banque, en 1976, d'ouvrir sa propre agence fournit la preuve que le Sénégal n'exclut pas de compléter le réseau bancaire national en faisant appel aux concours des grands financiers mondiaux. Cette politique ne représente rien d'autre qu'un effort en vue de concilier deux postulations jugées *a priori* contradictoires : la naturalisation du capital industriel et commercial national d'une part, l'attraction des capitaux et des investisseurs étrangers d'autre part. L'appréciation constante du Sénégal a été que le partenaire étranger s'adapterait et adopterait la formule « d'associé pour le développement », excluant l'étatisation étendue des circuits économiques, si le coût immédiat n'en était pas jugé trop important en comparaison des bénéfices ultérieurs probables et si les limitations imposées à leur pouvoir d'initiative étaient compensées par des perspectives raisonnables d'expansion de leurs activités (15). Il convenait néanmoins de n'éliminer aucune opportunité,

(14) En 1976, cependant, la collaboration publique ne paraissant pas constituer un obstacle au développement des activités de l'organisme, la B.N.P. et la S.F.O.M. prévoyaient de céder une fraction de leur participation dans la B.I.C.I.S. à la République du Sénégal en vue d'assurer à celle-ci 51 % du capital.

(15) Le Dr E. Storck, directeur général de la Compagnie Financière de la Deutsche Bank, a assez bien décrit qu'elles étaient, du point de vue du partenaire privé, les conditions à respecter dans la recherche de cet équilibre difficile... « la majorité du capital (des banques locales) devrait se trouver nettement du côté des pays en voie de développement. De pareils engagements cependant ne doivent jamais être liés au but d'obtenir une influence prépondérante voire le contrôle de pareilles banques... une nationalisation des banques ne peut résoudre les problèmes des pays en voie de développement ». Finalement, « il est souhaitable de laisser travailler ces banques d'après les principes de l'économie privée. Sans doute y-a-t-il dans les jeunes États certains conflits d'intérêts : tandis que les gouvernements sont intéressés en premier lieu au développement de l'infrastructure du pays, les banques, elles, préfèrent des investissements dont la rentabilité de gestion de l'entreprise est assurée. Par la nationalisation du système bancaire, les gouvernements peuvent

d'où l'application, dans la pratique, d'un large éventail de solutions, impliquant l'accord préalable des intéressés, dont le retrait pourrait être extrêmement dommageable pour l'économie nationale.

Les banques commerciales accomplissent en effet des fonctions qui vont au-delà de la collecte et de l'emploi de l'épargne locale :

En tout premier lieu, elles participent au drainage en direction de l'Afrique des capitaux extérieurs. L'examen du bilan de la B.I.A.O. pour 1974, dans la mesure où il fait apparaître les opérations ressortant des interventions directes du siège central parisien (qui ne peuvent être appréhendées, pour les banques homologues, au niveau des bilans des Sociétés filiales de droit local), rend possible une estimation du tableau ressources-emplois de la banque faisant apparaître les parts relatives des financements sur ressources locales et sur ressources extérieures (cf. tableau 39).

TABLEAU 39 : B.I.A.O. BILAN 1974. TABLEAU RESSOURCES-EMPLOIS

Interventions	montant (milliards CFA)	Financement	
		sur ressources locales (1)	sur ressources extérieures
crédits logés en Afrique	125	(118) estimation	(7) estimation
Prêts en euro-devises	16,8 ($ 70 mill.)	-	16,8
Crédits "entrepreneurs" (adjudicataires internationaux)	40,9	-	40,9
Titres et participations	3,0		3,0
Autres	(29,3) estimation	-	(29,3) estimation
Total	215	118	97,0
%	100%	55%	45%

(1) Dépôts privés et publics, réescompte de la Banque Centrale.

diriger selon leurs vues l'épargne et l'attribution des crédits, mais ils devraient se rendre compte des dangers de la mesure ». Cf. « Les possibilités et les expériences en matière de coopération entre les banques européennes et les pays en voie de développement ». *Colloque International sur le développement africain* (C.E.D.I.M.O.M.), Nouvelles Éditions Africaines, 1972.

Comme on le voit, les prêts en euro-devises et les financements ou cautions sur marchés de travaux publics, pour lesquels le groupe bancaire africain sert d'intermédiaire financier entre les adjudicataires internationaux et les administrations publiques, tendent à se substituer à l'opération traditionnelle, progressivement prise en compte par le secteur bancaire public, qu'est le financement de la commercialisation des produits tropicaux.

En dernier lieu, les banques commerciales interviennent dans le « montage financier » des investissements, à la fois pour l'octroi, à partir de l'Europe, de crédits de fournisseurs par les producteurs de biens d'équipement – pour lesquels elles peuvent au demeurant offrir leur garantie – et pour l'emprunt sur les marchés financiers occidentaux. Enfin, elles peuvent grandement contribuer à introduire de nouvelles catégories d'investisseurs ou rendre possibles des circuits commerciaux nouveaux. Ainsi que l'indique à nouveau, à ce propos, P. Roques : « En ce qui concerne les investissements (tout autant que dans le domaine commercial) les banques installées localement sont à même de connaître et d'apprécier les possibilités et les besoins grâce à la connaissance qu'elles ont du pays. Elles peuvent également, grâce à leur réseau extérieur, qu'il s'agisse de leurs propres agents ou de leurs correspondants, trouver, et éventuellement, intéresser à tel projet, des investisseurs compétents qu'elles pourraient ensuite conseiller et orienter, et appuyer financièrement. Dans certains cas, la banque fournit à la Société qui se crée une domiciliation, effectuant pour elle et pour son compte toutes les formalités nécessaires, remplissant les tâches de conseiller financier, fiscal, voire d'avoué. » A la lumière de ces considérations, la nature des liens établis entre les banques françaises nationalisées, chefs de file des banques commerciales sénégalaises, et les grands groupes financiers privés, représentant les intérêts du capital industriel, prennent une dimension nouvelle.

b) *Le niveau central : Les Sociétés d'Investissement Outre-Mer*

Dès 1957, dans le but d'encourager l'épargne à s'investir dans les Territoires d'Outre-Mer, le Gouvernement français établit un statut spécial pour les « Sociétés financières pour le développement des T.O.M. », dont l'objet est « de concourir au financement des entreprises – notamment agricoles, industrielles, minières ou de transport – contribuant directement à l'exécution des plans dans les T.O.M. ». Un commissaire du Gouvernement est nommé auprès de ces Sociétés, qui bénéficient d'avantages fiscaux et, éventuellement, d'un dividende minimum. De façon à éviter une centralisation excessive du capital par un petit nombre de groupes financiers industriels, les prises de participation doivent respecter deux limites : 20 % du capital de la Société elle-même et 25 % du capital de l'entreprise où est prise la participation.

Initialement orientées en priorité en vue de l'exploitation des matières premières africaines – le domaine minier principalement – les Sociétés d'investissement Outre-Mer ont progressivement eu pour fonction d'aider les industriels français à résoudre les problèmes soulevés, au moment des indépendances africaines, par la nécessaire substitution des exportations de capitaux aux exportations de marchandises : une fois créées, les industries les plus faciles à établir sur la base des possibilités les plus immédiates des marchés intérieurs africains, il apparut très rapidement que de nouvelles implantations présenteraient moins de garanties de réussite et de perspectives de profit rapide que les entreprises anciennes, souvent déjà constituées au cours de la période colo-

niale, et que les masses de capitaux exigées deviendraient de plus en plus importantes. L'allongement du crédit qui en découlait devait exiger la recherche d'un partage des risques entre plusieurs investisseurs. Allant de soi dans le domaine minier, en raison de l'importance des investissements requis, la pratique des actions conjointes entre groupes industriels et groupes financiers de diverses origines est devenu d'application courante (16).

La relance de l'investissement minier a été à l'origine de la « Compagnie Financière pour l'Outre-Mer » (C.O.F.I.M.E.R.), créée dès 1957 et première Société à bénéficier du statut spécial des Sociétés financières Outre-Mer, au sein de laquelle le groupe Paribas, qui en détenait le contrôle en 1974 avec 20,6 % des actions, demeurait alors associé à la Banque Rotschild et au groupe des banques nationalisées (B.N.P., Crédit Lyonnais, Société Générale) (17). En 1971, son action est prolongée par la création de la « Compagnie de Gestion d'Investissements Internationaux » (C.O.G.E.I.), instrument de Paribas (55 % des actions en 1973) associé au groupe industriel « Pechiney-Ugine Kulmann » et appuyé par le Crédit Lyonnais (14 % des parts chacun). L'ensemble C.O.F.I.M.E.R.-C.O.G.E.I. a été restructuré en 1974, mais le nouvel organigramme financier confirme la position dominante de Paribas qui renforce son contrôle sur C.O.G.E.I. (65,32 % des actions), devant P.U.K. (10,97 %), le Crédit Lyonnais (12,32 %), l'Union des Assurances de Paris (11,38 %) et réalise une quasi-fusion avec C.O.F.I.M.E.R. (Financière P.P.B.A.S. 79,99 % des actions, C.O.G.E.I. 20 %).

La création d'une industrie africaine venant en substitution des importations a été et demeure principalement prise en compte, au niveau des institutions financières, par les anciennes Sociétés d'investissement et de portefeuille constituées pour servir de structure d'intervention commune des banques coloniales :

La plus importante demeure la « Compagnie Générale de Participation et d'Entreprise » (C.E.G.E.P.A.R.), issue de la très ancienne Compagnie Générale des Colonies, contrôlée par Paribas (26,7 % des parts en 1974) et absorbée depuis cette date par le groupe multinational S.C.O.A. désormais placé sous le contrôle de Paribas.

---

(16) Le Président de la nouvelle « Union Financière Internationale pour le développement de l'Afrique » (U.F.I.D.A.) déclarait ainsi en 1962 : « La plupart des États de l'Afrique Noire... parviennent à un point d'évolution où un concours extérieur, coordonné avec les plans nationaux de développement, est indispensable à ces pays pour accélérer leur essor. Des aides publiques sont déjà acquises, mais le développement – qui, pour être efficace, doit être rapide – de certaines de leurs activités essentielles ne peut se passer du concours d'organismes privés disposant d'une expérience technique et économique constamment perfectionnée... Le point essentiel consiste à coopérer à une industrialisation progressive, susceptible d'améliorer les termes de l'échange et de permettre ainsi à des États à la fois d'accroître leur revenu national, afin de mieux faire face aux charges de leur équipement, et d'améliorer le niveau de vie de leurs populations... *Ces interventions viseront d'ailleurs à aider en particulier soit certaines reconversions d'activités agricoles qui paraîtraient inévitables, soit des créations que les techniques les plus récentes pourraient susciter dans les régions tropicales, une telle entreprise nécessite la coopération d'organismes connaissant de longue date l'Afrique et ses problèmes et d'éléments bancaires capables de donner l'impulsion financière voulue.* L'ampleur du projet est telle qu'il doit être pris en charge par un groupement d'initiatives internationales.

(17) Postérieurement à 1972, la Banque de l'Indochine et le Crédit Industriel et Commercial, depuis leur prise de contrôle par la Financière de Suez, ont disparu du Conseil d'Administration de la C.O.F.I.M.E.R., qui s'affirmait ainsi dès lors comme l'outil propre de Paribas.

Il convient enfin de rappeler que la C.O.F.I.F.A. continue à agir au-delà de ses activités comme holding bancaire dans la B.I.A.O., comme Société d'Investissement et gère un portefeuille de valeurs immobilières et un patrimoine immobilier principalement hérité des anciennes banques coloniales. Elle s'associe à titre principal, dans ce domaine, avec la Société Générale et le Crédit Lyonnais au sein de sa principale filiale la Société holding « Union de participation de France et d'Outre-Mer » (U.N.I.P.A.R., créée en 1961) (18).

De nouveaux regroupements se sont cependant produits :

« L'Union Financière Internationale pour le Développement de l'Afrique » (U.F.I.D.A.), créée en 1962, a représenté jusqu'à sa dissolution en 1970, l'instrument privilégié de l'action industrielle commune des grandes compagnies commerciales ouest-africaines (C.F.A.O., S.C.O.A., Compagnie Niger-France - Unilever, Compagnie Optorg) appuyées au plan bancaire par la B.I.A.O.-C.O.F.I.F.A. et le Crédit Lyonnais, rejoints par des grandes banques étrangères de dépôt (Dresdner Bank, Banca Commerciale Italiana) (19).

La « Société pour le Développement des Voyages et du Tourisme en Afrique » (S.O.D.E.T.A.M.), créée en 1964, associe Paribas (par S.C.O.A.-Industries) et S.U.E.Z. (par l'Union des Transports Africains) au Crédit Lyonnais et à la B.N.P. (20).

Créée plus récemment, en 1973, avec une orientation internationale plus marquée, la S.E.T.I.L.E.X. réunit les représentants du secteur bancaire public (B.N.P., Crédit Lyonnais, Société Générale, Banque Française du Commerce Extérieur, Caisse Centrale des Banques Populaires, Crédit National), des grandes compagnies financières privées (Banque de l'Indochine et Crédit Industriel et Commercial pour la Financière de S.U.E.Z., Banque de l'Union Européenne pour le groupe Empain-Schreider, Paribas-International et Compagnie Bancaire pour Paribas) et du secteur bancaire privé indépendant (Crédit Commercial de France), ainsi qu'un certain nombre de groupes industriels situés dans leur zone d'influence (21).

---

(18) Structure du capital d'U.N.I.P.A.R. en 1976 :

– C.O.F.I.F.A.	58,72 %
– Crédit Lyonnais	15,47 %
– Société Générale	15,47 %
dont Valorind (Groupe Société Générale)	14,10 %
– A.G.F., I.A.R.T., Assurances Générales (État)	10,00 %

(19) La composition sociale de l'U.F.I.D.A. témoigne du souci des différents partenaires d'en faire une structure d'intervention conjointe ne remettant pas en cause la hiérarchie des positions antérieurement acquises par les uns et les autres : S.C.O.A. (16,6 %), C.F.A.O. (16,6 %), Niger-France (16,6 %), Crédit Lyonnais (10 %), Dresdner Bank (10 %), Banca Commerciale Italiana (10 %).

(20) Principaux actionnaires de S.O.D.E.T.A.M. en 1976 :

– Union des transports Africains	24,36 %	
détenu par : Chargeurs Réunis (liés à Paribas)		63,32 %
Financière Maritime		10,00 %
S.O.F.F.O. (filiale de Suez)		8,90 %
Financière de Suez		6,20 %
– S.C.O.A.-Industries (filiale de Paribas)	12,07 %	
– Crédit Lyonnais	3,65 %	
– B.N.P.	1,50 %	

(21) Principaux actionnaires de S.E.T.I.L.E.X. en 1976 :

– Suez (groupe)	10,0 %
– Paribas (groupe)	11,0 %

Les objectifs poursuivis par la S.E.T.I.L.E.X. font clairement apparaître qu'il s'agit d'aller bien au-delà d'une simple mise en commun de moyens financiers.

Cinq types d'intervention sont retenus :

– La réalisation d'études préalables sur l'intérêt et l'opportunité de l'investissement – études économiques, de rentabilité et de marché ; études juridiques et fiscales.

– L'établissement d'un plan de financement, comportant le « montage financier » de l'ensemble des opérations projetées sur le plan de la recherche des crédits, des moyens de trésorerie et du capital nécessaire.

– La participation à la constitution du capital des nouvelles entreprises, réalisée conjointement et en principe sur la base de la parité avec les industriels français concernés.

– L'accomplissement des démarches nécessaires pour l'obtention des garanties et avantages concernant l'investissement Outre-Mer, tant au niveau français qu'un niveau des pays d'accueil.

– Éventuellement, la gestion de l'investissement, notamment la mise au point de l'assistance nécessaire à la gestion de la Société étrangère et la recherche de débouchés.

Bien qu'elle constitue essentiellement, dans les faits, une structure d'entraînement pour les groupes industriels associés, la Société d'Investissement affirme sa vocation à assister toutes les entreprises françaises, quelle que soit leur taille et quel que soit leur domaine d'activité technique.

Ce que nous avons constaté, en examinant l'évolution de la politique nationale des investissements au Sénégal, s'avère pleinement valable au niveau européen : la réalisation de l'investissement international exige désormais la prise en compte des conditions générales et des contraintes globales du développement des économies nationales, la coordination des interventions publiques et privées apparaît nécessaire et le rôle des instances financières, considérablement élargi, tend à devenir prévalent au plan de l'initiative des investissements (cf. graphique 3).

Réunies au sein de la S.E.T.I.L.E.X. et de la S.O.D.E.T.A.M., les Compagnies financières privées et les grandes banques françaises de dépôt n'en suivent pas moins des lignes distinctes. La tendance à l'unification est constamment contrebalancée par le redoublement de la concurrence. Le Crédit Lyonnais suit, depuis l'origine, une politique active et originale, tant au niveau local, où il a le premier ouvert le capital de ses filiales africaines à des capitaux nationaux qu'au niveau international, où il est intervenu isolément dans C.O.F.I.M.E.R.-C.O.G.E.I., derrière Paribas, et dans l'U.F.I.D.A., en liaison avec les grandes compagnies commerciales pour l'Outre-Mer et plusieurs banques européennes. De même la B.N.P. et la Société Générale au-delà de leurs activités comme banques de dépôt, marquent une tendance à développer des politiques indépendantes d'investissement Outre-Mer, ainsi qu'en témoigne la prise de contrôle de l'ensemble C.O.F.I.F.A.-U.N.I.P.A.R., au sein duquel la Financière de S.U.E.Z. n'occupe plus qu'une position marginale.

Bien qu'il ne faille négliger ni la propension à la concentration bancaire exigée par le caractère de plus en plus risqué et de plus en plus capitalistique de l'investissement Outre-Mer, ni l'utilité de la coordination des activités

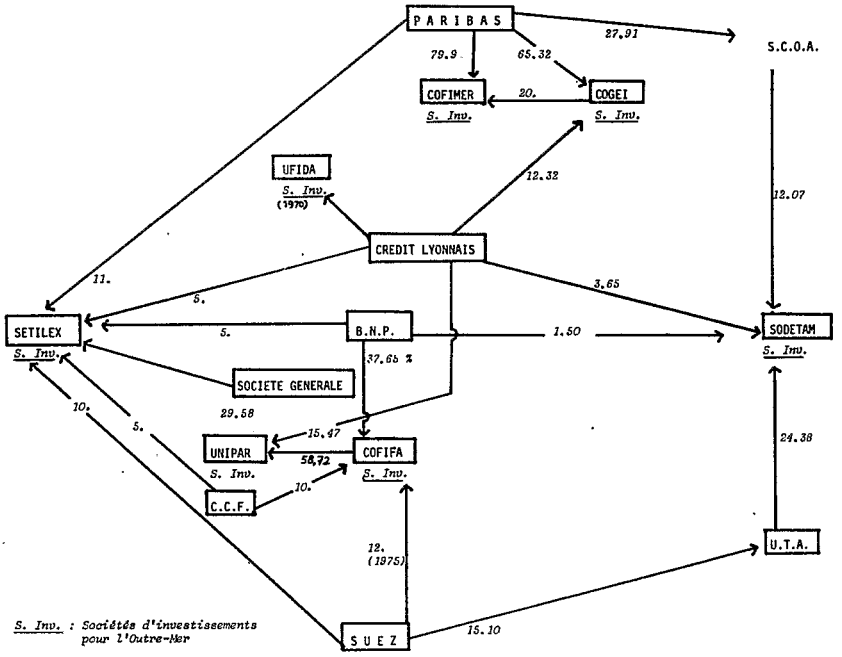
---

– Empain-Schneider (groupe)	10,2 %
– B.N.P.	5,2 %
– Crédit Lyonnais	5,0 %

des banques de dépôt et des banques d'affaires – les premières principalement chargées de drainer l'épargne internationale, les secondes de sélectionner et de gérer les opérations d'investissement – il convient de prendre pleinement en compte les stratégies d'intervention propres des différents établissements et des différentes catégories d'établissement.

Graphique 3

STRUCTURES D'INTERVENTION CONJOINTE OUTRE-MER DES COMPAGNIES FINANCIERES PRIVÉES ET DES BANQUES FRANÇAISES DE DÉPOT (31-12-1976)



3. LA POLITIQUE D'INVESTISSEMENT OUTRE-MER DES GRANDES COMPAGNIES FINANCIERES

Il n'y a pas de véritable solution de continuité entre les méthodes du capital financier d'origine bancaire et celles du capital financier d'origine industrielle, dans la mesure où la recherche d'une diversification des activités est progressivement devenue une contrainte générale d'expansion du capital industriel qui lutte par ce moyen contre les conséquences de la baisse tendancielle des taux de profit. Nombre d'ensembles industriels français sont aujourd'hui coiffés par des Sociétés de portefeuille qui gèrent les principales

participations des groupes et agissent sur le marché financier comme des banques d'affaires. Parmi les groupes ayant d'importantes filiales outre-mer, « Empain-Schneider », « Gillet » ou « Les Chargeurs Réunis » ont ainsi été réorganisés autour des Sociétés holding dont le portefeuille de participations s'étend très au-delà de leurs activités initiales, sidérurgie dans le premier cas, textiles dans le second, transports maritimes dans le troisième. Les groupes industriels tendent ou bien à se donner leur propre instrument bancaire (Banque de l'Union Européenne chez Empain-Schneider) ou bien à intégrer des banques indépendantes (contrôle par « Pricel », holding du groupe « Gillet », des banques « Veuve Morin Pons » et « Mutuelle Industrielle », ou bien à se lier par des accords durables avec de grandes banques d'affaires (contrôle partagé de la Banque « Lazard » dans les « Chargeurs Réunis », intégration organique de la Financière de Suez et de « Saint-Gobain - Pont-à-Mousson »). La fusion complète du capital bancaire et du capital industriel est néanmoins très loin d'être réalisée : les besoins de crédit exigés au stade actuel du développement industriel sont tels, à la fois pour répondre au caractère de plus en plus capitalistique des investissements et pour financer les opérations de restructuration industrielle imposées par la mise en œuvre des innovations et l'évolution des marchés, que l'intervention des établissements financiers indépendants constitue un recours obligé dans la majorité des cas et que le pouvoir d'initiative tend à passer du côté des banquiers. En tout état de cause, la doctrine du « neutralisme bancaire », la conception selon laquelle la banque d'affaires est une entreprise de service réagissant, de manière passive, aux demandes émises par les promoteurs de l'industrie et du commerce, ne tient pas devant la multiplicité des faits qui la contredisent. Dans une large mesure, les banques créent leur propre marché, soit en parrainant des opérations nouvelles, soit en influant sur l'orientation des activités de firmes clientes dont elles pénètrent à des degrés divers les organismes de direction. Au demeurant, la concurrence qu'elles se livrent pour la répartition des marchés oblige les grandes banques, si elles veulent accroître leur chiffre d'affaires ou simplement se maintenir, à lier étroitement une stratégie bancaire (choix concernant la nature des opérations) et une stratégie de contrôle (choix des partenaires industriels). Quelle que soit la nature variable des influences qui s'exercent au niveau de leurs instances dirigeantes, les grandes Compagnies financières doivent être considérées comme des centres de décision autonomes, ayant des objectifs spécifiques et dotées de moyens d'intervention leur permettant d'infléchir les objectifs et les méthodes des centres de décision industriels. Le pouvoir bancaire n'est pas tout le pouvoir du capital, mais les stratégies qu'il développe en marquent probablement les orientations les plus significatives : la logique d'expansion de l'entreprise bancaire fait que ses investissements se dirigent prioritairement ou bien vers des activités existantes dont la rentabilité paraît durable et prometteuse, ou bien vers des secteurs en crise, dont la relance ouvre au financier des perspectives de profits élevés, ou bien vers les secteurs de pointe, qui exigent les crédits les plus importants et représentent pour les banques des marchés à conquérir. Les orientations du capital financier d'origine bancaire, plus mobile que le capital financier d'origine industrielle, font le mieux apparaître les lignes de force, les tensions et les points de rupture du processus de l'accumulation à un moment donné de l'histoire économique.

L'intérêt d'une étude sur la stratégie de pénétration outre-mer des grandes banques d'affaires privées, directement ou par le biais du contrôle exercé sur les exportateurs français et leurs filiales à l'étranger est renforcé par le rôle

particulièrement important qu'elles ont joué et qu'elles continuent de jouer dans l'investissement international. Soucieux de justifier le maintien d'un secteur bancaire privé, face aux menaces de nationalisation de son groupe, J. de Fouchier, Président-Directeur Général de Paribas présentait en ces termes, devant l'Assemblée Générale de sa Compagnie le 2 juin 1977, son principal argument : « Jouer un rôle déterminant dans le renouvellement et l'adaptation des structures de l'industrie a toujours été un des points forts de Paribas... Cette catégorie d'activités a acquis maintenant pour nous une dimension largement internationale. Avec ces prolongements propres et les associés que le groupe possède sur les divers continents, Paribas a conquis une place de choix parmi les plus grandes maisons qui appuient de leurs conseils et de leurs services le développement international des entreprises... Au risque de me répéter, j'insiste à nouveau sur le fait que le développement continu de notre rôle – et de la part prise par nous par rapport à l'ensemble du système bancaire – pour aider nos industries exportatrices, pour affirmer les positions françaises sur le marché financier international, pour aider aux nécessaires regroupements d'entreprises soit purement françaises, soit françaises et étrangères, n'a été possible qu'à la faveur des liens très intimes créés avec nombre d'entreprises françaises mais aussi avec nos confrères étrangers et de grandes affaires internationales et grâce à la synergie d'ensemble qui en résulte (22). » Cette objurgation n'a rien de nouveau. Cinquante ans plus tôt, le rapport pour l'exercice 1927 de la Banque de Paris et des Pays-Bas indiquait dans le même sens : « L'œuvre de restauration financière et d'organisation économique qui s'impose aujourd'hui à notre pays comporte la mise en valeur de son domaine colonial dont il est en droit d'escompter un appoint toujours croissant (23). »

Parce que leur vocation est de prendre en compte les conditions générales de l'économie, les banques d'affaires ont mieux vu que les autres acteurs économiques en quoi l'investissement international permettait de surmonter les contradictions des capitalismes européens et surtout sur la base de quelles stratégies cet objectif pouvait être atteint.

a) *Le groupe Paribas*

Issue de la fusion en 1872 de la Banque de Paris et de la Banque de Crédits et Dépôts des Pays-Bas, la Banque de Paris et des Pays-Bas a maintenu jusqu'à nos jours ses principales caractéristiques d'origine : l'autonomie dans ses rapports avec les banques concurrentes ou les intérêts industriels, l'accomplissement d'un rôle d'initiative dans l'édification du potentiel industriel français, enfin l'ouverture internationale de ses activités.

L'organigramme financier de Paribas au 31 décembre 1976 rend compte des importantes réorganisations introduites à partir de 1968, dans le but d'adapter l'outil bancaire aux impératifs découlant de la diversification sectorielle et géographique de plus en plus poussée du groupe (graphique 4).

Autour de la Compagnie Financière, Société-Mère, gravitent un certain nombre de holdings filiales recevant une fonction déterminée :

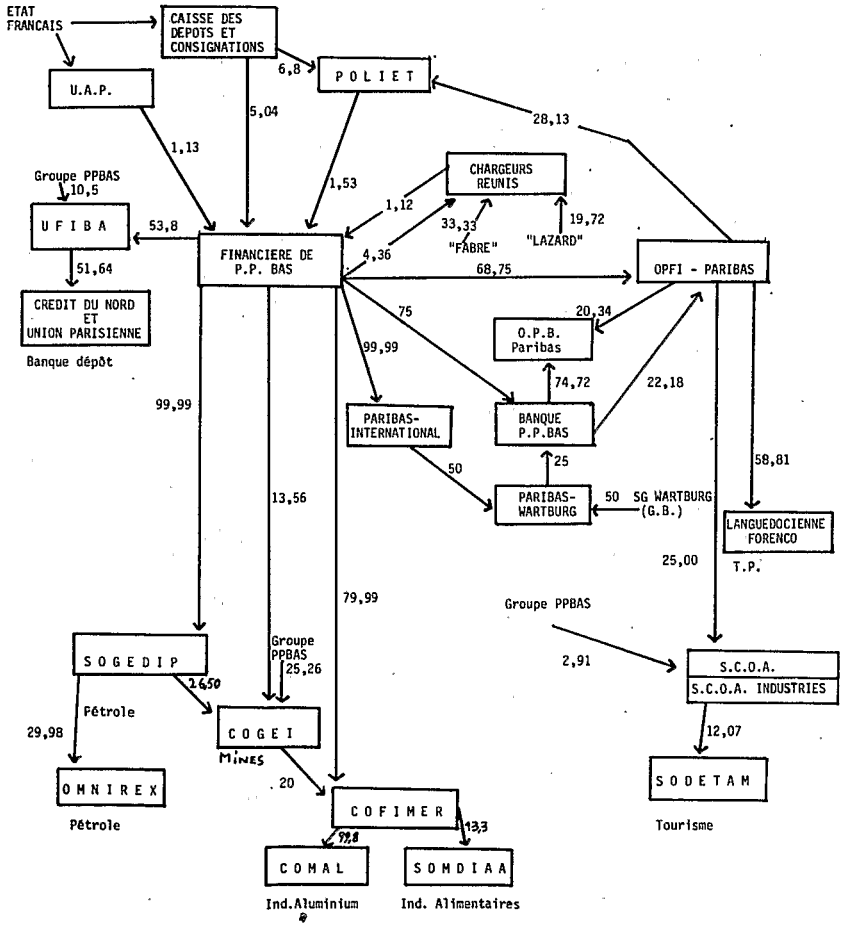
(22) Cf. Allocution de M. Jacques de Fouchier prononcée à l'Assemblée Générale des actionnaires de la Compagnie Financière de Paris et des Pays-Bas, le 2 juin 1977. In : journal *Le Monde* du 11 juin 1977.

(23) Cf. Rapport du 12 avril 1927 de la Banque de Paris et des Pays-Bas. In : H. CLAUDE, *Histoire, réalité et destin d'un monopole*, Éditions Sociales, 1969.

— « L'O.P.F.I. » (Omnium de Participations Financières et Industrielles) gérant les principales participations dans le secteur immobilier et l'industrie ;
— « la Banque de Paris et des Pays-Bas », intervenant comme établissement de dépôt et responsable des participations bancaires internationales ;
— « l'O.P.B. » (Omnium de Participations Bancaires), chargé des participations bancaires nationales ;
— « Paribas-International », rassemblant les principaux investissements financiers à l'étranger.

Graphique 4

PARIBAS : STRUCTURE DE CONTROLE
ET PRINCIPAUX INSTRUMENTS D'INTERVENTION
OUTRE-MER (31-12-1976)



A ces organes centraux, polyvalents, s'ajoutent des Sociétés de portefeuille ou d'investissement spécialisées : S.O.G.E.D.I.P. (intérêts pétroliers), Languedocienne-Forenco (travaux publics), C.O.G.E.I.-C.O.F.I.M.E.R., C.E.G.E.P.A.R.-S.C.O.A. (investissements outre-mer).

En 1972, au terme d'une bataille boursière l'ayant opposé à la Financière de S.U.E.Z., Paribas cède à son concurrent sa participation dans le « Crédit Industriel et Commercial » et reçoit en échange la « Banque de l'Union Parisienne » transformée en banque de dépôt après avoir été l'une des premières banques d'affaires coloniales. La « B.U.P. » fusionne avec le Crédit du Nord en 1974, le nouvel établissement « Crédit du Nord et de l'Union Parisienne », se trouvant désormais placé sous le contrôle absolu de la Compagnie financière. Le rôle de cette banque de dépôt est, entre autres, de nouer des alliances avec les grandes banques commerciales étrangères.

L'association conclue en 1973 avec la « S.G. Warburg » (Grande-Bretagne) l'une des principales « merchant banks » de la City, est le résultat d'une politique relativement récente, jusqu'ici limitée à un accord de coopération avec la « Bank of America », visant à l'établissement de relations préférentielles avec des groupes bancaires étrangers. Celles-ci ont principalement pour objet les placements de titre et les opérations de crédit à l'échelle internationale, pour lesquels les Compagnies financières privées accusent, comme nous aurons plus loin à y revenir, un retard considérable par rapport aux banques françaises nationalisées.

Une orientation prévalente de la Compagnie Financière demeure l'implantation à l'étranger sous forme d'investissements directs ou de placements en valeurs immobilières. En 1975, 40 % des actifs de Paribas étaient immobilisés à l'étranger, dont 23 % en Europe, 8 % en Amérique du Nord et 5 % en Afrique.

L'influence de Paribas dans les exportations françaises de capitaux et le commerce international, en particulier avec l'Afrique et les pays en voie d'industrialisation, dépasse cependant le champ ouvert par ses interventions directes en raison des liens établis avec les Sociétés-mères de grands ensembles industriels français, particulièrement évidents au niveau de la structure de contrôle du groupe.

Bien que ces deux Sociétés, qui ne sont pas représentées au Conseil d'Administration de la Compagnie Financière, ne poursuivent pas d'objectifs de contrôle, la participation en capital de la « Caisse des Dépôts et Consignations », premier actionnaire connu en 1976 (5,04 % des parts) et de « l'Union des Assurances de Paris », groupe nationalisé, témoigne de l'existence de liens privilégiés avec le capital d'État, qui ne renforcerait certainement pas les moyens d'une firme privée dont les buts contrediraient ses vues ou qui n'accepterait pas, au moins dans ses lignes de force, de relayer les conceptions de la Puissance Publique en matière de développement industriel.

La participation de l'industriel « Poliet et Chausson », lui-même contrôlé par O.P.F.I.-Paribas, n'a d'autre but que de conforter la position du noyau dirigeant de la Compagnie Financière dans ses rapports avec un actionnariat très dispersé, mais au sein duquel des regroupements imprévus pourraient déplacer la balance interne du pouvoir en faveur d'une firme concurrente. Par contre, l'accord croisé de participations avec « Les Chargeurs Réunis » matérialise le rapprochement avec une oligarchie financière établie sur des fortunes privées et désignant des partenaires identifiables : Fabre, premier propriétaire des « Chargeurs Réunis » et Lazard son principal associé bancaire et l'un des

plus importants opérateurs français sur les marchés financiers internationaux (gestion de valeurs, introductions en bourse, placement d'euro-émissions). Une des vocations de la banque Lazard, qu'elle partage avec les autres Maisons de Haute Banque, telle la banque Rotschild, est de mener les négociations en matière de restructuration industrielle (rapprochements de partenaires) ou de financer les investissements de capitaux permettant la croissance externe des groupes industriels (achats en bourse). Compte tenu du rôle très actif de Paribas dans la structuration du potentiel industriel français, l'articulation avec Lazard revêt une signification principalement fonctionnelle.

La composition du Conseil d'administration de la Compagnie Financière ne peut être considérée comme représentative de la propriété du capital et de sa répartition entre différentes catégories d'actionnaires. Les trois postes principaux (P-.D.G., Vice-P.-D.G., Directeur Général) sont occupés par des managers permanents de la firme. Les postes d'administrateurs reviennent aux leaders de firmes industrielles françaises, sans que leur présence, en dehors du Président des « Chargeurs Réunis », puisse se justifier par une participation conséquente dans le capital de la banque. La liste des firmes représentées correspond, dans les faits, aux unités liées à Paribas par des accords de coopération durables, sanctionnés par des participations croisées et des échanges d'administrateurs qui en marquent le caractère égalitaire : Pricel-Rhône-Poulenc (Groupe Gillet), la C.G.E. (Compagnie Générale d'Electricité), P.U.K. (Péchiney-Ugine-Kulhmann), C.F.P. (Compagnie Française des Pétroles), B.S.N.-Gervais-Danone, Schlumberger. Le salon de la Compagnie Financière apparaît comme un lieu de concertation où quelques-uns des principaux représentants des grands secteurs industriels, pétrole, chimie, textile, énergie, métallurgie, alimentation, électronique, coordonnent leurs politiques et dégagent, parmi celles qui les favorisent en priorité, les solutions générales aux problèmes posés par l'expansion du capitalisme national. Même si la notion du capital monopoliste paraît bien sommaire pour qualifier un regroupement aux frontières mouvantes, où se gèrent des divergences de points de vue tout autant que des intérêts communs, le principe d'intégration horizontale qui est au fondement de la Compagnie Financière désigne une tendance permanente, et de plus en plus actuelle, du capital industriel à s'unifier et à s'organiser autour d'un petit nombre de pôles d'influence, eux-mêmes régis en fin de compte par un petit nombre d'individus.

P. Moussa, vice-président de la Compagnie Financière présentait en ces termes, en 1974, les principes directeurs de la politique de Paribas dans ses relations avec le Tiers-Monde (24) :

On peut distinguer « dans le Tiers-Monde, trois sortes de pays particulièrement importants pour nous » : « D'abord, les *nations opulentes* : un certain nombre de pays arabes et le Venezuela. Ce sont des pays qui ont dès maintenant un assez haut ou un très haut revenu par tête, une faible population, et dont plusieurs sont déjà de gros exportateurs de capitaux. Un groupe comme le nôtre a évidemment un rôle important à y jouer comme apporteur de techniques financières et industrielles, afin de les aider à utiliser les capitaux dont ils disposent ou vont disposer, tant à l'industrialisation de leur propre pays qu'à l'investissement ou au placement hors de leur propre pays. » En deuxième lieu « certains pays très peuplés et qui ont des chances

(24) Cf. « Le Tiers-Monde en miettes... » Interview accordée par P. Moussa à René Pollier, *Industries et Travaux d'Outre-Mer*, octobre 1974.

élevées de décollage grâce à leurs ressources naturelles et à l'importance du marché intérieur, le Brésil, l'Indonésie, le Nigéria, l'Algérie ». Enfin, « à côté de ces *grandes nations émergentes,* les *petites nations émergentes,* c'est-à-dire des États de très faible dimension, qui, à cause d'une faveur de la nature, d'un gisement, d'une position commerciale ou touristique intéressante sont dès maintenant ou seront bientôt à un niveau de revenu par tête qui les exclut des pays sous-développés. Ainsi en est-il du Liban, du Gabon, de la Nouvelle-Calédonie, de Singapour ». On le voit, le groupe financier ne mise plus sur la reproduction de l'économie de traite, voire sur les possibilités des économies agricoles, qui ont pourtant motivé dans le passé d'importants investissements financiers en direction de pays tels ceux de l'Afrique de l'Ouest, aujourd'hui relégués dans le peloton de queue des « petites nations émergentes ». Le drainage des capitaux à l'échelle internationale, y compris les transferts horizontaux entre pays du Tiers-Monde, la vente de technologie en direction des pays disposant d'une épargne résultant des surplus acquis dans la vente des matières premières, et la continuation de l'exploitation directe des matières premières (pétrole, minerais) en fonction des besoins de l'industrie française, tels sont les objectifs désormais prioritaires.

L'orientation sectorielle des activités, en raison même de la mobilité du capital financier n'est cependant soumise à aucune contrainte préalable : « C'est une question de cas d'espèces, de créneaux, de rentabilité plus ou moins grande de tel ou tel projet en tel ou tel lieu. » Néanmoins, l'accent est mis sur deux domaines d'activité : le drainage des capitaux et le crédit d'une part, l'exploitation des ressources naturelles d'autre part : « Il y a tout de même pour nous un secteur privilégié, appartenant au tertiaire, et qui est le secteur financier lui-même. L'activité de banque, de société financière, mais aussi de société d'assurances, de gestion de fonds, etc., est un secteur bien entendu privilégié à nos yeux. Par ailleurs, et sans que cela soit systématique, nous nous sommes beaucoup intéressés au secteur des ressources naturelles. Notre groupe a des intérêts fort substantiels dans les pétroles (Nigéria, Gabon, Algérie, Indonésie). Nous sommes dans les phosphates du Sénégal, dans le fer et le cuivre en Mauritanie, dans le manganèse au Gabon, et aux côtés de nos amis de Péchiney dans la bauxite, l'alumine et l'aluminium, principalement en Guinée et au Cameroun. Nous participons à un grand projet de cuivre au Zaïre. » En outre, et parallèlement au rôle d'intermédiaire financier déjà évoqué, « que Paribas joue pour procurer des capitaux à des pays sous-développés qui en ont besoin, soit plus récemment pour procurer des emplois aux capitaux exportés par des pays anciennement sous-développés et aujourd'hui très riches » (principalement le recyclage des capitaux pétroliers), Paribas continue à jouer « le rôle de promoteur de grandes réalisations » : « Il s'agit là d'une tâche qui, à la différence de la précédente, est mixte, non pas seulement financière mais aussi industrielle, c'est un rôle de promoteur, d'organisateur coalisant un certain nombre de capacités industrielles et un certain nombre de sources de financement, pour arriver, en faveur du pays sous-développé en question, à la réalisation d'un projet déterminé. » La dimension et la diversité des interventions industrielles du groupe financier sont amplifiées par l'action des groupes industriels placés à des degrés divers sous son contrôle, sur lesquels il peut dès lors exercer une influence sans nécessairement la lier à une opération de crédit : « Parmi ces projets (dont Paribas se fait le promoteur), il en est de toutes sortes : les uns concernent les grands équipements publics (ports, chemins de fer, télécommunications), d'autres sont industriels. Il s'ensuit donc,

que, même dans des cas où Paribas n'a fait aucun investissement personnel dans telle ou telle entreprise industrielle, il a parfois joué un rôle très actif voire déterminant, dans la réalisation de projets industriels dans les pays sous-développés. »

La politique de pénétration outre-mer du groupe financier demeure, on le voit, fondamentalement axée sur une stratégie commerciale : il est très significatif de ce point de vue, que l'exposé des motifs donné par ses dirigeants retienne comme critère du sous-développement le niveau des disponibilités en capital et la dimension des marchés intérieurs, indépendamment de toute considération concernant les structures de production constatées dans les pays concernés. Mais c'est une stratégie rénovée, qui tient compte de l'évolution de la redistribution des revenus à l'échelle mondiale : le déplacement vers la périphérie capitaliste des pôles de l'accumulation désigne de lui-même les nouveaux marchés à conquérir et les nouvelles orientations à promouvoir et dans lesquelles s'insérer, de l'échange international : sectorielles (technologie et biens d'équipement) et géographiques (commerce entre pays du Tiers-Monde). L'investissement direct vise principalement, dans un tel contexte, le contrôle des sources d'approvisionnement en matières premières industrielles. Dans les autres domaines et dans toute la mesure du possible, la stratégie est d'obtenir le contrôle d'utilisation d'une épargne internationale qui ne prend plus sa source unique dans les centres industriels développés. A tous les niveaux, le maintien d'une position dominante exige la mise en commun des moyens et la coordination des interventions des grands opérateurs financiers et industriels agissant à partir des nations économiquement développées. D'où l'apparition récente, déjà évoquée, de solidarités nouvelles, évidemment non exclusives d'un redoublement de la concurrence entre les différents consortiums internationaux. Ainsi que le notait également P. Moussa : « Il est peu de domaines donnant lieu à autant de souplesse que celui de la finance internationale. Paribas peut être lui-même le chef de file d'emprunts émis par exemple par le Mexique, où plutôt par telle ou telle grande corporation mexicaine. Mais à côté, il y a en général d'autres chefs de file appartenant souvent à d'autres pays industrialisés. Dans certains cas, nous avons même des instruments particuliers montés avec des financiers d'autres nationalités. C'est ainsi qu'avec un certain nombre d'autres groupes, dont la Bank of America, nous avons créé la Banque "Intermex" à Londres pour l'approvisionnement financier du Mexique et à Londres aussi "Eurobraz" pour l'approvisionnement financier du Brésil et d'autres pays d'Amérique latine. »

La politique africaine de Paribas s'est principalement exprimée, depuis l'origine, à travers la très ancienne compagnie générale des Colonies, créée en 1920, devenue C.E.G.E.P.A.R. en 1958, axée sur l'industrie de transformation, et à travers la C.O.F.I.M.E.R. créée en 1957, axée sur l'investissement minier et l'industrie lourde.

Paribas a cependant procédé à de très importants remaniements dans l'organisation de ses instruments financiers pour l'étranger, principalement pour tenir compte de l'évolution des rapports entretenus avec l'Afrique dans le contexte précédemment évoqué de l'internationalisation progressive des mouvements de biens et de capitaux :

— En 1971, Paribas préside à la création de la C.O.G.E.I. (Compagnie de Gestion et d'Investissements) dont l'objectif est de coordonner l'expansion internationale du Groupe avec celle de son principal associé dans le domaine

industriel et minier « Péchiney » et de donner à la C.O.F.I.M.E.R., d'une assiette jusqu'alors africaine à 96 %, un prolongement mondial.

Le Président de la C.O.F.I.M.E.R. déclarait en 1973 : « Je crois sincèrement que la tâche que s'est donnée C.O.F.I.M.E.R. correspond à un besoin qui est plus actuel que jamais. L'Afrique, qui est le continent auquel nous nous sommes de beaucoup le plus intéressé continue de susciter l'intérêt des investisseurs potentiels, tant du fait de ses richesses minérales qu'en raison des possibilités offertes aux industries de transformation par l'élévation, dans certains cas considérables, du niveau de vie des populations. Le champ géographique sur lequel s'exerce l'attrait de l'Afrique n'a pas cessé de s'élargir, il atteint aujourd'hui les pays industrialisés les plus éloignés, tels que le Japon... Mais C.O.F.I.M.E.R. ne doit pas penser exclusivement à l'Afrique. Déjà, nous sommes intéressés à un certain nombre d'entreprises dans le Pacifique... Je rappelle en outre que, depuis deux ans, nos statuts ne nous limitent plus aux territoires d'Outre-Mer et anciens territoires français. Au-delà des mers, il n'y a pas seulement le monde français ou francophone, il y a aussi d'une part les autres pays en voie de développement, d'autre part, les vastes étendues dont le peuplement est faible et dont les ressources naturelles sont encore peu explorées et sont selon toute vraisemblance considérables (25). » Ainsi se trouve très clairement exposé le défi représenté par l'apparition de la concurrence étrangère dans la conquête des marchés africains et la solution qui lui est opposée : le redéploiement mondial des investissements de capitaux d'origine coloniale.

Des restructurations ultérieures ont conduit à un renforcement important de la position d'actionnaire de Paribas dans la C.O.F.I.M.E.R., désormais contrôlée à 80 % par la Compagnie Financière, le complément en capital étant apporté par la C.O.G.E.I., qui demeure sous le contrôle absolu du groupe (65,3 % des actions en 1976). Cette quasi-fusion entre les deux sociétés d'investissement est assortie d'une redistribution de leurs portefeuilles de participation (C.O.G.E.I. relayant C.O.F.I.M.E.R. dans un certain nombre de placements africains) et de la totale intégration de C.O.F.I.M.E.R., dont les actionnaires ont, dans leur quasi-unanimité, accepté en 1975 de devenir actionnaires de la Compagnie Financière. Préalablement, C.O.F.I.M.E.R. s'était libérée de ses obligations envers la Puissance Publique française découlant de son statut particulier de société d'investissement Outre-Mer, en négociant avec l'État le rachat de la créance résultant des avances du Trésor pour le règlement des dividendes annuels de 4 % depuis sa création (26).

— En 1970, est créée entre le groupe des « Grands Moulins de Paris », la multinationale belge des « Raffineries Tirlemontoises » et la C.O.F.I.M.E.R., une Société financière de portefeuille, la S.O.M.D.I.A.A. (Société Multinationale de Développement pour les Industries Agricoles et Alimentaires), dont le but est de coordonner les interventions conjointes, jusqu'ici réalisées séparément par Paribas et les « Grands Moulins de Paris », et d'intéresser aux nouveaux investissements le puissant groupe belge, actionnaire de la Société

(25) Cf. Allocution de M. P. Moussa à l'occasion de l'Assemblée Générale ordinaire de la C.O.F.I.M.E.R. le 22 juin 1973.

(26) Pour une créance née de 47,7 millions de F.F., le prix de rachat a été fixé au montant forfaitaire de 21 millions de F.F. Ces chiffres donnent la mesure de l'effort consenti au cours de la période antérieure par le Gouvernement français pour soutenir les investissements privés Outre-Mer, mais aussi de l'importance du débours finalement accepté par le groupe financier pour obtenir le droit de reformuler en toute indépendance sa politique d'expansion internationale.

française. La S.O.M.D.I.A.A. adjoint à des services industriels, qui seront chargés de gérer les nouvelles unités de production, un département agronomique qui lui permet de traiter les problèmes de réalisation de complexes agro-industriels qui concernent principalement les productions sucrières, la meunerie et les industries connexes, et un département d'élevage zootechnique qui s'appuie sur une production d'aliments du bétail et s'applique en particulier à l'aviculture, aux bovins et aux porcins. La S.O.M.D.I.A.A. agit au cours de toutes les étapes du processus de création industrielle : les études préliminaires, les recherches de végétation, la défriche des sols, les aménagements divers, les constructions d'usines et les services annexes (commercialisation en particulier).

A partir de 1968, Paribas amorce un rapprochement avec la S.C.O.A. (Société Commerciale de l'Ouest Africain) premier importateur et exportateur français sur l'Afrique avec la C.F.A.O., qui aboutira à l'absorption par S.C.O.A. de la C.E.G.E.P.A.R. et à sa prise de contrôle par O.P.F.I.-Paribas (25 % des actions), appuyé par la Générale Commerciale Financière (2,91 %) filiale à 100 % de la Compagnie Financière (27).

Grâce à l'apport des filiales industrielles de C.E.G.E.P.A.R., qui ont considérablement renforcé la dimension de son département industriel, la nouvelle entité S.C.O.A. réalisait non seulement une politique de diversification sectorielle, mais répondait surtout beaucoup plus largement qu'auparavant à une politique visant à renforcer sa position dans le commerce international en mettant au service des exportations industrielles françaises son infrastructure et sa technicité dans le domaine commercial. Parallèlement, la S.C.O.A. se donnait les moyens de contribuer à la nécessaire organisation, à long terme, des flux commerciaux entre les pays industrialisés et le Tiers-Monde, en participant à la promotion des produits de celui-ci sur les grands marchés de consommation mondiaux. La prise de contrôle par Paribas constitue un événement d'une portée considérable dans la mesure où il réalise la centralisation du capital industriel et commercial impliqué dans l'échange international en direction et à partir de l'Afrique, sous l'égide du capital financier d'origine bancaire.

Les lignes d'évolution de la politique industrielle de Paribas en Afrique noire ressortent le mieux de l'examen du portefeuille de participation détenu par C.E.G.E.P.A.R. et C.O.F.I.M.E.R. en 1973, à la veille des opérations de restructuration interne du groupe qui en occultent aujourd'hui la trajectoire antérieure.

La politique coloniale de Paribas (cf. tableau 40) a été presque exclusivement orientée vers l'agriculture de plantation, l'exploitation forestière et l'investissement minier :

– Les plantations d'ananas de la S.A.L.C.I. en Côte-d'Ivoire (qui demeure un des premiers producteurs mondiaux de la branche), les plantations de

(27) Les étapes ont été les suivantes :
– 1968 : absorption par S.C.O.A. de la Compagnie Lyonnaise de Madagascar, entreprise polyvalente d'import-export contrôlée par C.E.G.E.P.A.R. qui reçoit en rémunération de cet effort un intérêt de 19,56 % dans le capital de S.C.O.A.
– 1972 : nomination de M. Nesterenko, Président de la S.C.O.A., à la présidence de C.E.G.E.P.A.R.
– 1973 : les intérêts détenus par C.E.G.E.P.A.R. dans les secteurs agro-industriels et industriels sont apportés à une filiale : C.E.G.E.P.A.R.-Industrie dont les titres ont été ensuite apportés à la S.C.O.A., en même temps que des participations dans l'industrie textile africaine, après avoir été renforcés par un échange de titres avec C.O.F.I.M.E.R.
– 1975 : fusion de C.E.G.E.P.A.R. et S.C.O.A., désormais contrôlé par Paribas.

TABLEAU 40 : PORTEFEUILLE AFRICAIN DE C.O.F.I.M.E.R. ET C.E.G.E.P.A.R. AU 31.12.1972 (AVANT RESTRUCTURATION DU GROUPE PARIBAS)

ACTIVITES	LOCALISATIONS	ENTREPRISES créées avant 1960	ENTREPRISES après 1960	% PARTICIPATION (1962) CEGEPAR	% PARTICIPATION (1962) COFIMER
1 - PETROLE					
GABON		ELF- SPAFE			0,28
2 - MINES					
Fer	MAURITANIE	MIFERMA 1952			6,00
Phosphates	TOGO	COTOMIB 1954			11,17
Aluminium	CAMEROUN	ALUCAM 1954			11,93
Phosphates	SENEGAL	C.S.P.T. (TATBA) 1957			17,81
Aluminium	GUINEE	FRIA 1958			6,15
Uranium	GABON	COMUF 1958			10,00
Chromite	MADAGASCAR	SOMIDA 1959			10,00
Fer	GABON	SOMIFER 1960			4,34
Cuivre	MAURITANIE		SOMINA 1967		1,93
Nickel	MADAGASCAR		SONIMAD 1970		12,50
Nickel	MADAGASCAR		PRONIMA 1970		7,50
		Filiales "PECHINEY"			
3 - INDUSTRIE ALUMINIUM					
CAMEROUN		ALUBASSA 1955			16,00
CONGO		CENTRAMET 1959			16,00
R.C.A.		CENTRAMET 1960			16,00
CAMEROUN		SOCATRAL 1960			15,00
COTE D'IVOIRE			IVOIRAL 1962		16,00
CAMEROUN			CTMC 1962		16,90
SENEGAL			CSTM 1962		16,36
4 - EXPLOITATION FORESTIERE TRAVAIL DU BOIS					
COTE D'IVOIRE		SCAF 1918		77,95	
CAMEROUN		SEFIC 1944		90,67	
COTE D'IVOIRE			SIBOIS 1963		
5 - PLANTATIONS HEVEAS TRAVAIL DU LATEX					
COTE D'IVOIRE		PAKIDIE 1960		27,92	12,05
CAMEROUN			SAFAC 1962		8,54
6 - PLANTATIONS AGRUMES - INDUSTRIES AGRO-ALIMENTAIRES DIVERSES					
Ananas	COTE D'IVOIRE	SALCI 1919		60,23	
Poivre-Canne	MADAGASCAR	SPAT 1924		98,00	
Avocats	COTE D'IVOIRE		SOPRODAV 1965		Indét.
Avocats	CAMEROUN		SOPRODAV 1965		Indét.
Usine Nuoc-Mam	COTE D'IVOIRE		FINUMA 1968	3,80	
Agrumes Plantes Parfum	COTE D'IVOIRE		COCI 1969		3,80
Tomates	SENEGAL		SOCAS 1970	7,77	

TABLEAU 40 (SUITE)

ACTIVITES LOCALISATIONS	ENTREPRISES créées avant 1960	ENTREPRISES après 1960	% PARTICIPATION CEGEPAR	% PARTICIPATION COFIMER
		Filiales "GRANDS MOULINS DE PARIS"		
7 - PLANTATIONS CANNE - SUCRERIES				
MADAGASCAR	SOSUMAV 1948		2,93	
MADAGASCAR	Sucreries Nosy-Bé 1950		59,99	
CONGO	SIAN 1954			13,25
CONGO	SOSONIARI 1954			3,23
TCHAD	SOSUTCHAD			12,86
CAMEROUN	SOSUCAM 1964			7,13
COTE D'IVOIRE	SOSUCI 1968			5,00
HAUTE VOLTA	SOSU-HV 1969			4,50
8 - MINOTERIES		Filiales "GRANDS MOULINS DE PARIS"		
CONGO	G.M.C.			14,28
CAMEROUN		S.C.M. 1966		5,00
GABON		S.M.A.G. 1968		15,00
R.C.A.		SICPAD 1969		5,00
		Filiales "TEXUNION"		
9 - INDUSTRIES TEXTILES				
CAMEROUN		CICAM 1965	7,5	4,62
TCHAD		STT 1966	5,5	5,00
GABON		SOTEGA 1968	5,38	9,23
CAMEROUN		SYNTECAM 1969	6,33	6,33
10 - ENTREPRISES DE TRAVAUX				
CONGO	SATET 1948		47,62	
SENEGAL	SOGETEC 1954		indét.	
COTE D'IVOIRE	UDEC 1956		92,73	
11 - IMMOBILIER - TOURISME				
SENEGAL	CONSTARIS 1922		37,74	
GABON	GABON IMMO. 1958			6,20
COTE D'IVOIRE	SOHICO 1959			7,00
MADAGASCAR	SOHIMA 1960		17,34	
COTE D'IVOIRE	OMNIUM IMMO. 1960		indét.	
SENEGAL		S.P.H.U. 1969		2,80

poivre et de canne de la S.P.A.T. à Madagascar, les activités forestières de la S.C.A.F. en Côte-d'Ivoire, remontent aux années 20 et correspondent aux premières tentatives de mise en valeur, avec des moyens capitalistiques et en fonction de débouchés extérieurs, du potentiel agricole africain. L'agriculture sahélienne, réalisée sous le mode de la petite production marchande, ne présentait par contre aucun intérêt pour l'opérateur financier.

— L'investissement minier, concomitant de l'expansion industrielle française, au lendemain de la Deuxième Guerre mondiale, prend toute son ampleur dans le courant des années 50 : mines de fer de Mauritanie (1952) et du Gabon (1960), phosphates du Togo (1954) et du Sénégal (1957), alu-

minium du Cameroun (1954) et de Guinée (1958), uranium du Gabon (1958). Les intérêts pétroliers de Paribas, considérables en Afrique du Nord, sont portés en Afrique Noire par la Société des Pétroles d'Afrique Équatoriale E.L.F.

— Postérieurement à 1945, l'établissement de programmes d'investissements Outre-Mer, financés par la Puissance Publique française, suscite les premières initiatives industrielles marquantes de Paribas en Afrique : transformation de l'aluminium, en association avec l'industriel « Péchiney », au Cameroun (1955, 1960), au Congo (1959), en Centrafrique (1959). De même, en association avec les « Grands Moulins de Paris », Paribas participe à la création des premiers complexes sucriers (plantation et usinage) à Madagascar (1949, 1950) et au Congo (1954).

— Parallèlement se développent les interventions de la banque d'affaires dans le domaine des travaux publics. Paribas, dont le rôle s'était limité au cours de la période antérieure, au financement, à partir de la France, d'un certain nombre d'équipements publics (tels les travaux d'aménagement du port de Dakar, dans l'entre-deux-guerres) se donne, à partir de 1945, les moyens d'une intervention directe sur le marché de l'ingénierie en Afrique : Africaine de Travaux et Topographie (S.A.T.E.T.) au Congo (1948), Union des Entreprises de Construction (U.D.E.C.) en Côte-d'Ivoire (1956), Générale de Topographie, Photogrammétrie et Génie Civil (S.O.G.E.T.E.C.) au Sénégal (1954), qui serviront de point de départ à une association durable, toujours valable, avec la multinationale française des travaux publics « Fougerolle ».

— A l'exception de la très ancienne « Constafric » au Sénégal (1922), l'investissement dans les secteurs immobiliers et du tourisme est plus tardif : Gabonaise Immobilière (1958), S.O.H.I.C.O. et Union Immobilière en Côte-d'Ivoire (1959, 1960), S.O.H.I.M.A. à Madagascar (1960).

Les indépendances africaines n'introduisent pas de solution de continuité avec la période précédente, mais la recherche d'une diversification des investissements industriels est de plus en plus apparente :

— Des plantations d'hévéas et des unités de traitement du latex sont aménagées en Côte-d'Ivoire (1960) et au Cameroun (1962). La S.C.A.F. prolonge ses interventions en Côte-d'Ivoire en créant S.I.B.O.I.S. (1963).

— L'investissement minier se poursuit avec l'exploitation des mines de cuivre de Mauritanie (1967) et de nickel à Madagascar (1970).

— La série des unités de transformation de l'aluminium avec Péchiney se poursuit avec Ivoiral en Côte-d'Ivoire (1961), la C.T.M.C. au Cameroun (1962), la C.S.T.M. (Compagnie Sénégalaise de Transformation des Métaux), au Sénégal (1962).

— L'investissement touristique réapparaît avec la participation de C.O.F.I.M.E.R. dans la S.P.H.U. (Hôtel de l'Union) au Sénégal (1969).

— Le secteur agro-industriel suscite quelques initiatives d'un type nouveau : agrumes et plantes à parfum en Côte-d'Ivoire (1969), Ivoirienne du Nuoc-Man (1968), plantations de tomates de la S.O.C.A.S. au Sénégal (1970).

Ce sont cependant, à titre principal, les possibilités offertes par les marchés intérieurs et la substitution des importations, qui suscitent dès lors l'intérêt des Sociétés financières :

— Génération des Minoteries du Cameroun (1966), du Gabon (1968), de la R.C.A. (1969), en association avec les « Grands Moulins de Paris ».

— Génération des Sucreries du Tchad (1963), du Cameroun (1964), de la

Côte-d'Ivoire (1968), de Haute-Volta (1969), en association à nouveau, avec les « Grands Moulins de Paris ».

– Génération des Unités Textiles du Cameroun (1965, 1969), du Tchad (1966), du Gabon (1968), en association avec l'industriel français « Dollfus-Mieg » (D.M.C-Texunion).

Au total, le groupe financier a principalement visé à maintenir, voire à consolider, ses positions antérieures dans l'exploitation minière et l'agriculture de plantation, et à occuper le plus rapidement possible les places à prendre dans les industries produisant pour la consommation finale africaine. Mais très peu n'a encore été fait pour promouvoir des industries de transformation exportatrices ou diversifier le tissu industriel des jeunes économies africaines : de rares créations dans le domaine agro-industriel, aucune initiative directe dans les secteurs des produits intermédiaires et des biens d'équipement.

La fusion C.E.G.E.P.A.R.-S.C.O.A., totalement réalisée en 1975, s'est accompagnée d'une restructuration des investissements des deux groupes. S.C.O.A. a réalisé la vente de certains éléments de son patrimoine immobilier et de ses participations agricoles et industrielles paraissant les moins nécessaires à son exploitation : les participations dans l'industrie de l'aluminium ont ainsi été cédées à C.O.F.I.M.E.R. Elle reçoit par contre les titres de cette dernière société dans la « Compagnie des Caoutchoucs de Pakidié ». La dimension commerciale de S.C.O.A. est augmentée des infrastructures de « La Lyonnaise de Madagascar » et des sociétés de commercialisation liées aux entreprises industrielles de C.E.G.E.P.A.R. : « L'Occidentale Africaine », agent de commercialisation de la S.C.A.F., spécialisée dans le négoce des bois tropicaux, et la « Société Tropicale de Commerce », distributrice des produits de la S.A.L.C.I. (ananas). Enfin, les positions d'actionnaires de la nouvelle entité « S.C.O.A.-Industries » se trouvent considérablement renforcées dans le secteur textile, du fait de l'existence de participations conjointes antérieurement détenues par C.E.G.E.P.A.R. et S.C.O.A. au sein des entreprises contrôlées à égalité avec l'industriel « Dollfus-Mieg ».

Néanmoins, les motivations profondes du rapprochement S.C.O.A.-Paribas, comme nous l'avons d'ores et déjà suggéré, sont ailleurs. Dès 1972-1973, le Conseil d'Administration de la S.C.O.A. présentait l'opération en cours comme devant donner à la S.C.O.A. « une véritable dimension industrielle » en lui permettant de répondre aux objectifs suivants : « D'une part, participant aux activités de bases agricoles et industrielles de pays en voie de développement, et prenant une notable position d'exportateur au départ de ces pays, la S.C.O.A. serait un partenaire économique encore plus apprécié. D'autre part, compensant les flux de marchandises de l'Europe vers l'Outre-Mer par un flux inverse, la S.C.O.A. serait à même de résoudre dans de meilleures conditions ses problèmes de transport, en même temps qu'elle équilibrerait ses risques financiers. Il va enfin de soi que la concentration des potentiels de gestion et d'études de la S.C.O.A. et de C.E.G.E.P.A.R. serait une source de plus grande efficacité (28). » La nouvelle vocation de la S.C.O.A., comme « vecteur d'accès aux marchés internationaux pour les pays africains » a pu s'affirmer, grâce au rôle d'intermédiaire et aux apports financiers de Paribas dans de multiples directions : développement des implantations commerciales

(28) Cf. Conseil d'Administration de la S.C.O.A. Lettre d'information aux actionnaires. In. *Marchés tropicaux* du 8 juin 1973 (rubrique S.C.O.A.).

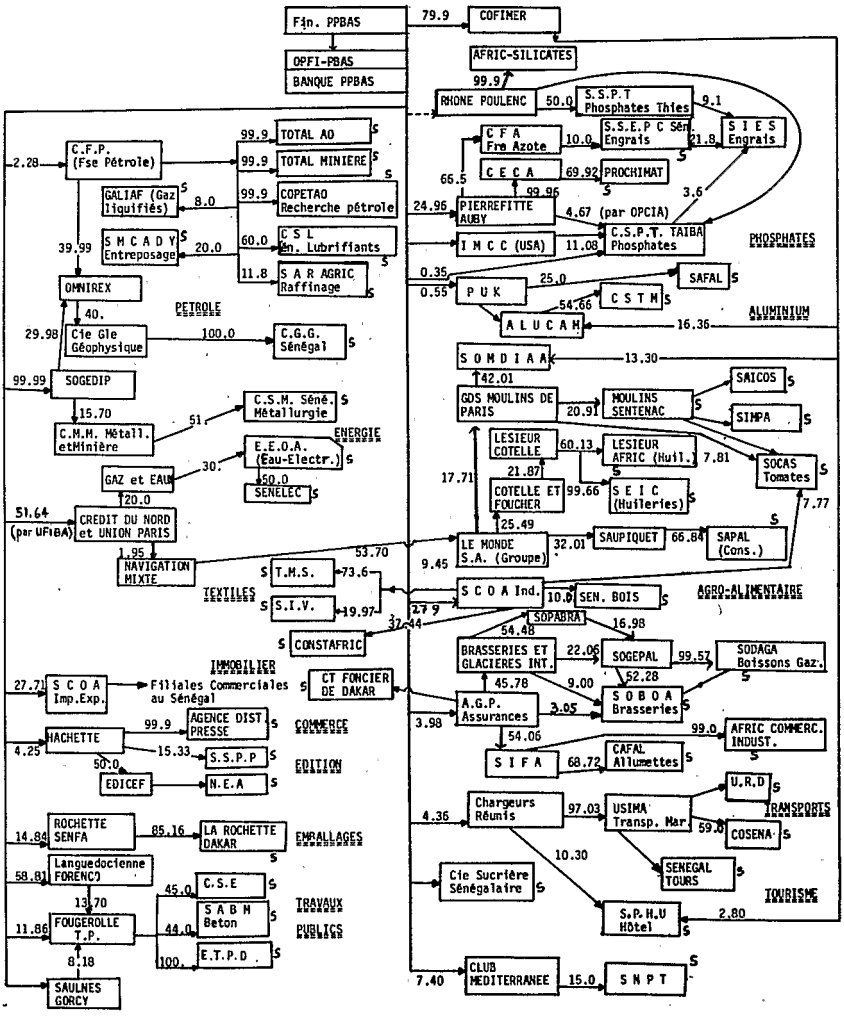
en France, en Grande-Bretagne, aux Bahamas, aux U.S.A. ; prise de contrôle en 1975 de la « Compagnie Olivier », devant servir de vecteur pour la pénétration sur les marchés d'Extrême-Orient des produits africains agricoles et industriels » ; établissement avec la société « Jos. Hansen u. Soehne », maison de commerce sise à Hambourg, de liens de coopération « qui devraient permettre aux deux sociétés de se faire bénéficier réciproquement de la puissance de leurs implantations commerciales principalement africaines et de leurs réseaux de relations européennes ». Si l'on se réfère à ce qui a été dit plus haut, lorsqu'ont été examinées les perspectives d'évolution de la coopération financière internationale, on ne peut que noter une incontestable convergence des vues exprimées par les sociétés publiques de financement à dominante européenne (Banque Mondiale, Banque Européenne d'Investissement) et des orientations retenues par l'antenne commerciale du groupe financier privé qu'est Paribas : l'ouverture des marchés mondiaux aux produits africains est le point de doctrine faisant l'unanimité. Il n'en demeure pas moins, que, du côté de Paribas et de la S.C.O.A., l'accent est principalement mis sur l'intégration commerciale et le passage au stade de l'exportation des entreprises industrielles constituées, au départ, en fonction des possibilités des marchés intérieurs africains. On n'entrevoit guère, au vu des réalisations récentes du groupe, que ses dirigeants soient réellement disposés à prendre des risques industriels importants en Afrique. En outre, l'internationalisation de S.C.O.A. recouvre, en grande partie, un souci de redéploiement, procédant d'une appréciation assez négative sur les perspectives offertes par les « Petites nations émergentes d'Afrique », fort mal placées, comme nous l'avons déjà noté, dans les hiérarchies de Paribas.

Reste à délimiter à la lumière des considérations d'ordre plus général qui viennent d'être fournies, le champ d'intervention et les zones d'influence couvertes par Paribas au Sénégal (cf. graphique 5).

Les principaux intérêts de Paribas au Sénégal, en dehors de S.C.O.A., sont portés par la Compagnie Sénégalaise des Phosphates de Taïba (C.S.P.T.), qui exploite un très important gisement de phosphates de chaux dans la région de Tivouane. Le capital de la Société est réparti à équité depuis 1974 entre la République du Sénégal et les actionnaires privés. Paribas est directement représenté depuis l'origine par C.O.F.I.M.E.R. (7,47 % des parts en 1976) et marginalement par la Banque de Paris et des Pays-Bas (0,35 % des parts). Mais cette position est considérablement renforcée par la participation (4,77 % des actions) de « Pierrefitte-Auby », l'une des premières entreprises françaises de la chimie et des phosphates, filiale d'O.P.F.I.-Paribas (premier actionnaire connu, avec 24,96 % des actions). Avec 12,59 % des actions, l'influence de Paribas, au sein de la C.S.P.T., contrebalance celle de son principal partenaire privé, « International Minerals and Chemicals » (I.M.C.C.), premier producteur mondial de phosphate et potasse dont la Financière Française a largement contribué, en 1963, à éviter qu'il ne prenne durablement le contrôle commercial et technique de Taïba. Il est généralement admis, dans les milieux d'affaires, que le Président de C.O.F.I.M.E.R. chargé à cette date de conduire les négociations avec l'actionnaire américain, a tout autant tenu compte des intérêts français à long terme que des intérêts immédiats de son groupe, compte tenu des difficultés de gestion enregistrées à cette époque par la firme sénégalaise et de la conjoncture peu favorable du marché mondial des phosphates (excédents sur les marchés résultant d'une surexploitation des gisements américains). Les relations de Paribas avec les représentants, au sein de la

Graphique 5

LIAISONS FINANCIERES DE PARIBAS AU SÉNÉGAL (31-12-1976)



C.S.P.T., de la Puissance Publique française, le « Bureau de Recherches Géologiques et Minières » (B.R.G.M.) et la « Caisse Centrale de Coopération Économique » ne sauraient être dès lors interprétées en termes de concurrence, mais bien plutôt sur la base de la recherche permanente d'un ajustement entre les objectifs de l'État français, prenant nécessairement en compte ceux du Gouvernement sénégalais, et les objectifs de la Compagnie Financière qui

renvoient avant tout à des considérations de profit et de contrôle des marchés. La Caisse Centrale, avec 4 milliards C.F.A. d'avances entre 1965 et 1973, et Paribas, avec la fourniture simultanée par C.O.F.I.M.E.R., de 4,25 milliards C.F.A. de cautions et avals et une avance de 350 millions C.F.A. en 1967, ont conjointement contribué, à titre principal, à dégager les fonds exigés par l'extension et la rénovation des conditions d'exploitation du gisement. L'évolution du marché mondial des phosphates, marqué à partir de 1973 par la hausse des prix à la production, unilatéralement décidée par les pays producteurs, mais aussi la baisse de concurrence des exploitations américaines et la pénurie de la qualité à haute teneur des phosphates du type de ceux produits à Taïba, a entraîné une réorganisation des structures de concertation à l'intérieur des pays industrialisés, dont un aspect marquant a été l'accord de coopération conclu entre Paribas et l'I.M.C.C. (29) (prise de participation de 30 millions de francs français par C.O.G.E.I. dans le holding américain en 1972 et création de filiales communes). Il ne fait aucun doute que l'augmentation des exigences des pays producteurs a modifié la nature des relations entre les actionnaires étrangers, publics et privés, et leur partenaire national au Sénégal. Le maintien de relations privilégiées avec la France devient secondaire et l'amélioration de la position contractuelle globale des pays développés dans leurs relations avec les pays producteurs devient prévalente. Le rôle des industriels privés, et singulièrement de Paribas au niveau des Phosphates sénégalais, s'en trouve dans les faits singulièrement accru. La banque d'affaires, de par son expérience, ses réseaux de relations, ses implantations extérieures et les moyens de sa technostructure, est mieux à même que tout autre agent économique de conduire à bien les négociations pour le partage des marchés actuels et prospectifs au niveau international.

Un gisement de phosphate d'alumine, et une usine de traitement sont placés sous la responsabilité de la « Société Sénégalaise des Phosphates de Thies » (S.S.P.T.), détenue à parts égales depuis 1975 par la République du Sénégal et le groupe industriel français « Rhône-Poulenc », ayant succédé, après absorption de cette société, à Péchiney-Saint-Gobain (propriété de la Financière de Suez). « Rhône-Poulenc », était avant 1977 et sa prise de contrôle par Suez, considéré comme situé dans l'aire d'influence de Paribas, son allié, « Péchiney-Ugine-Kuhlmann » en étant le premier actionnaire connu (8,04 % des actions) devant « Saint-Gobain-Pont-à-Mousson » (Groupe Suez). Le président de « Rhône-Poulenc » était, en 1976, membre du Conseil d'Administration de la « Compagnie Financière ».

La place occupée par Paribas dans l'industrie extractive sénégalaise est complétée par l'intermédiaire de sa filiale « Pierrefitte-Auby », propriétaire au Sénégal, après absorption de « Carbonisation et Charbons Actifs » en 1975, des carrières et de l'unité de traitement d'attapulgite de la « Compagnie de Produits Chimiques et de Matériaux » (Prochimat) dont il détient 69,92 % des actions.

Dans le secteur de l'énergie, les transactions boursières ayant résulté du transfert à l'État du Sénégal, moyennant indemnisation, des usines et réseaux des « Eaux et Électricité de l'Ouest-Africain » (E.E.O.A.), qui continuent à participer dans la nouvelle Société gestionnaire (« Électricité du Séné-

(29) L'un des buts de l'opération est, selon les responsables de Paribas, « d'assurer à l'une des premières entreprises françaises de production (« Pierrefitte-Auby », filiale de Paribas) le contrôle de son approvisionnement en matières premières aux États-Unis ».

gal »), ont fait apparaître la position de contrôle occupée à ce moment par Paribas, sa filiale « Gaz et Eaux » (dont le « Crédit du Nord et de l'Union Parisienne » détenait en 1976, 20 % des actions, à équité avec la financière belge « I.N.E.C. S.A. ») étant alors le principal actionnaire des E.E.O.A. (30).

L'industrie sénégalaise des engrais, en aval des activités extractives, est fortement pénétrée par les entreprises affiliées à Paribas. La « Compagnie des Phosphates de Taïba » est actionnaire (9,1 % des parts) de la « Société Industrielle d'Engrais du Sénégal » (S.I.E.S.) dont elle est le principal fournisseur de matière première. La « Compagnie Française de l'Azote » (C.F.A.), détenue par « Pierrefitte-Auby », est actionnaire (10 % des parts) de la « Société Sénégalaise d'Engrais et de Produits Chimiques » (S.S.E.P.C.) qui commercialise les produits de la S.I.E.S. et fabrique des aliments de bétail et des insecticides. « Rhône-Poulenc », également présent dans la S.I.E.S. (3,6 % des parts, par l'intermédiaire de la C.S.P.T.) possède, en association avec « Péchiney-Ugine-Kuhlmann » l'atelier de dilution de la « Société Africaine des Silicates » (S.A.S.).

Paribas est le premier actionnaire privé (avec 4,3 % des parts) de la « Compagnie Française des Pétroles » (C.F.P., groupe Total), propriété à 40 % de l'État français, dont il représente les intérêts au Sénégal conjointement avec la société nationalisée Elf-Erap. Outre les importations d'hydrocarbures, qui donnent lieu à un partage du marché intérieur sénégalais entre les grandes sociétés pétrolières (Shell, B.P., Texaco, Elf, C.F.P.), auxquelles s'ajoutent une participation aux importations de butane et propane (réalisées par la Société Galiaf) et les activités annexes de commercialisation et de stockage (entreposage par la « Société Dakaroise d'Équipement », Manutention de Carburants Aviation par la S.M.C.A.D.Y., organisation des ventes par Total-A.O.), la C.F.P. conduit des recherches pétrolières par l'intermédiaire de son antenne C.O.P.E.T.A.O. et de sa filiale « Total-Texas-Gulf », qui bénéficie, entre autres, des permis off-shore en Casamance. Au stade industriel, la C.F.P. possède 60 % des actions de l'usine de formulation d'huiles brutes de la « Compagnie Sénégalaise de Lubrifiants » (C.S.L.) et 11,8 % des actions de la « Société Africaine de Raffinage » (S.A.R.). Néanmoins, principalement intéressé par les activités d'exploitation des pétroles, dans lesquelles C.O.F.I.M.E.R. a investi au Gabon et en Afrique du Nord, Paribas n'est directement intervenu au Sénégal qu'au niveau de la prospection, par l'intermédiaire de la « Compagnie Générale de Géophysique », contrôlée à 40 % par sa filiale commune avec la C.F.P., Omnirex.

Les liens étroits qui unissent Paribas et « Péchiney-Ugine-Kuhlmann » ont déjà été évoqués : représentation de « Péchiney » dans le Conseil d'Administration de la « Compagnie Financière P.P.B.A.S. », participations communes dans C.O.G.E.I. La stratégie d'intervention conjointe des deux groupes en Afrique s'est concrétisée au Sénégal par la création de la fabrique d'articles en aluminium de la « Compagnie Sénégalaise de Transformation des Métaux » (C.S.T.M.) filiale de C.O.F.I.M.E.R. (16,36 % des parts) et d'Alucam (54,66 % des parts) elle-même détenue conjointement par les deux groupes. « Péchiney » est en outre le gestionnaire industriel de la « Société de Fonderie d'Aluminium » (S.A.F.A.L.) dont il partage les responsabilités avec l'État et des nationaux sénégalais.

(30) Des négociations ultérieures ont conduit à la prise de contrôle des E.E.O.A. par l'Institut du Développement Industriel » (Organisme public français).

Également dans l'industrie des métaux, Paribas, par la S.O.G.E.D.I.P., est actionnaire (15,7 % des actions) de la « Compagnie Métallurgique et Minière », propriétaire, avec 51 % des actions, de la « Compagnie Sénégalaise de Métallurgie » (C.S.M.) projet en sommeil de construction d'une aciérie.

L'insertion de Paribas dans l'industrie alimentaire en Afrique s'est principalement appuyée ainsi que nous l'avons d'ores et déjà noté, sur les accords conclus entre C.O.F.I.M.E.R. et les « Grands Moulins de Paris ». Les deux groupes ont créé, dans ce contexte, en 1970, la S.O.M.D.I.A.A. destinée à gérer leurs participations communes dans les sociétés sucrières et meunières en Afrique. La « S.O.M.D.I.A.A. » n'intervient pas directement dans la Sucrerie Sénégalaise, confiée à des groupes concurrents (Raffineries de Saint-Louis, puis groupe Mimran). Les « Moulins Sentenac », leader avec les « Grands Moulins » (groupe Mimran), de la Meunerie Sénégalaise n'entrent pas dans le portefeuille de la S.O.M.D.I.A.A., bien que les « Grands Moulins de Paris » en soient le principal actionnaire (20 % des parts). Le rapprochement avec les « Grands Moulins de Paris » n'en est pas pour autant éliminé au niveau sénégalais : Paribas par C.E.G.E.P.A.R., puis S.C.O.A.-Industries, a pris une part d'actionnaire dans la S.O.C.A.S. (installation d'un complexe agro-industriel de la tomate dans la Vallée du Sénégal), principale filiale des « Moulins Sentenac », directement appuyés dans cet investissement par les « Grands Moulins de Paris ».

En arrière-plan de cette intervention directe, Paribas est présent dans le secteur alimentaire sénégalais par le biais des liens étroits qui l'unissent à la société financière française dite de la « Navigation Mixte » (holding de la famille Chegaray), dont il est le partenaire bancaire au niveau de la Société-mère et du holding des assurances « Le Monde S.A. » (31). Le « Monde S.A. », par sa filiale à 60 % « Le Monde I.A.R.D. » est le principal partenaire de la famille « Vilgrain » au sein des « Grands Moulins de Paris » (Vilgrain : 14,65 % des parts, « Le Monde » : 13,05 % des parts), dont les liens avec Paribas réapparaissent à ce niveau. « Le Monde S.A. », directement et par l'I.A.R.D., contrôle par ailleurs le groupe de la conserverie « Saupiquet » qui détient au Sénégal 63 % des actions de la conserverie de thon de la « Société Africaine de Produits Alimentaires » (S.A.P.A.L.). Bien que n'ayant pas réussi à en ravir le contrôle à la famille « Lesieur », appuyée par la B.N.P., le groupe « Navigation Mixte » était, en 1976, le premier actionnaire, avec 40 % des parts, de la « Financière Lesieur », holding du groupe alimentaire contrôlant au Sénégal les huileries d'arachide « Lesieur-Afrique » (60 % des parts) et « S.E.I.C. » (99,77 % des parts).

Paribas n'est pas intervenu directement dans la bataille boursière ayant opposé entre 1972 et 1977 la B.N.P. et la « Navigation Mixte », dont la trame de fonds est l'opposition de conceptions divergentes concernant la restructuration de l'industrie alimentaire française. La position qu'il a adoptée est celle d'un arbitre possible, susceptible d'introduire dans « Lesieur » le partenaire industriel capable d'en réussir le redressement tout en permettant de

(31) Répartition du capital de la « Navigation Mixte » en 1976 : famille Chegaray 18,46 % « Wendel et Dnel » (industriel de la sidérurgie) 7,45 % ; Paribas, par le « Crédit du Nord et Union Parisienne » 1,95 %.

Répartition du capital de « Le monde S.A. » : « Navigation Mixte » 53,70 % ; O.P.F.I.-Paribas 9,45 % (deuxième actionnaire connu).

résoudre les problèmes de contrôle de la Société. La candidature, en 1975, de « Gervais-Danone », lié à Paribas, est significative à cet égard.

Les masses monétaires considérables collectées par les Compagnies d'assurances, susceptibles de se trouver disponibles pour des placements industriels, constituent un attrait aisément explicable pour les banques d'affaires qui souhaitent les drainer à leur profit ou en orienter l'utilisation. La participation récente de Paribas (3,98 % des actions) dans les « Assurances du Groupe de Paris » (32) lui ouvre un champ d'influence d'autant plus intéressant à évoquer à cette place qu'il élargit de manière importante son assise africaine :

L'association conclue entre l'investisseur traditionnel en Afrique « Denis-Frères » avec les « Assurances du Groupe de Paris » a abouti dans les années récentes, à la création conjointe des « Brasseries et Glacières Internationales » qui, par l'intermédiaire de ses filiales holdings « Européenne et Africaine de Participation », S.O.P.A.B.R.A. et surtout S.O.G.E.P.A.L., contrôle au Sénégal entre autres participations africaines, la « Société des Brasseries Ouest-Africaines » (S.O.B.O.A.) et la « Société Dakaroise de Boissons Gazeuses » (S.O.D.A.G.A.) fusionnée avec S.O.B.O.A. en 1975.

Les « Assurances du Groupe de Paris » outre des propriétés immobilières (Groupement foncier de Dakar, filiale du Groupement Foncier Africain), contrôlent au Sénégal, par l'intermédiaire du holding international S.I.F.A. (dont elles détiennent 54,06 % des actions) la « Compagnie Industrielle et Forestière des Allumettes » (filiale à 68,72 % de S.I.F.A.).

Dans le secteur des papiers et de l'emballage, Paribas a acquis, au cours des années récentes, une place prépondérante au sein de la multinationale française « Rochette-Cenpa », dans laquelle son appui financier (14,84 % des actions) a permis à la famille « Franck » de conserver le contrôle de la Société malgré la tentative de mainmise du groupe britannique « Régis International » (qui détient 20 % des actions) (33). Sa filiale sénégalaise « La Rochette-Dakar », contrôlée à 85,16 %, fabrique des emballages en papier et cartons à Dakar.

Les intérêts au Sénégal de Paribas dans l'industrie textile sont portés par S.C.O.A.-Industries, remarquablement bien placé dans la bonneterie par ses filiales « Tricotages Mécaniques du Sénégal » (T.M.S.) (73,6 % des parts) et « Société Sénégalaise pour l'Industrie du Vêtement » (S.I.V.) (19,97 % des parts) dont S.C.O.A. assure la commercialisation des produits sur les marchés intérieurs africains et, plus récemment, européens et américains. La coopération avec le groupe textile « Dollfuss-Mieg-Texunion », enregistrée en plusieurs pays d'Afrique (Tchad, Cameroun, Côte-d'Ivoire, Haute-Volta) ne s'est pas concrétisée au Sénégal par une participation financière de Paribas dans les filiales locales du groupe industriel français (I.C.O.T.A.F. et S.O.S.E.F.I.L.).

(32) La lutte pour le contrôle des A.G.P. a été, dans le courant de 1972, l'un des enjeux importants de la série de restructurations financières du secteur bancaire ayant principalement opposées Paribas et Suez, qui en était encore à cette date le principal actionnaire.

(33) En 1977, le Président de la Compagnie Financière de P.P.B.A.S. évoquait l'opération en ces termes : « Dans les industries du papier et l'emballage notre action avait été marquée, voici quelques années, par le retour sous contrôle français d'une des premières sociétés de ce secteur. Elle se poursuit maintenant par des négociations menées avec des partenaires de premier plan, pour aboutir à des restructurations que rendent indispensables la situation de cette industrie en Europe, et plus particulièrement en France, ainsi que la dépendance actuelle de notre pays vis-à-vis de l'étranger pour son approvisionnement. » Cf. Assemblée Générale des actionnaires de la Compagnie Financière de P.P.B.A.S., le 2 juin 1977.

On ne peut cependant exclure qu'une certaine collaboration ait eu à se manifester au niveau du financement des investissements.

Dans le domaine commercial les rapprochements déjà évoqués avec la S.C.O.A. et les « Chargeurs Réunis » qui disposent d'un quasi-monopole dans les transports maritimes entre la France et la Côte Occidentale d'Afrique, ouvrent à Paribas un champ potentiel d'intervention dont les ramifications locales des deux groupes font apparaître l'ampleur.

Du côté de S.C.O.A. : toutes les opérations de commercialisation sur les marchés intérieurs et extérieurs, à tous les stades et selon toutes les méthodes de vente (importation et exportation, gros et détail, départements spécialisés et magasins multiples, représentations de marque, biens de consommation et biens d'équipement (34).

Du côté des « Chargeurs Réunis » : armement maritime, consignation, transit, manutention, mais aussi transports maritimes intérieurs au Sénégal par la « Compagnie Sénégalaise de Navigation » (C.O.S.E.N.A.) et transports aériens internationaux par la multinationale d'économie mixte « Air-Afrique », dont le principal actionnaire privé est « L'Union des Transports Africains » (U.T.A.) filiale des « Chargeurs Réunis ».

Paribas occupe une position dominante (35) dans « Hachette », premier groupe d'édition européen et premier réseau de distribution du monde. Sa filiale commerciale sénégalaise, « L'Agence de Distribution de Presse » assure la distribution locale de la presque totalité de la presse nationale et internationale. Sa filiale pour l'Édition E.D.I.C.E.F. arrive au premier rang dans la production des livres scolaires pour l'Afrique et participe aux « Nouvelles Éditions Africaines » (N.E.A.) premier éditeur national. Par ailleurs, « France Éditions Publications », filiale à 75 % d'Hachette, détient 15,33 % des actions de la « Société Sénégalaise de Presse et de Publications » (S.S.P.P.) éditeur du Quotidien national.

Paribas a manifesté son intérêt pour le tourisme en s'associant, dès 1974, au niveau français, à la S.O.D.E.T.A.M. (12,07 % des parts, intégrées aujourd'hui dans le portefeuille de S.C.O.A.-Industries) et, plus récemment, en utilisant les moyens de C.O.F.I.M.E.R., partenaire au Sénégal des « Chargeurs Réunis » dans la S.P.H.U. (Hôtel de l'Union). La Compagnie Financière a cependant considérablement élargi ses possibilités d'intervention en entrant dans le « Club Méditerranée », dont il partage à égalité le contrôle avec « Rotschild » et « le Crédit Lyonnais » (10,50 % des parts chacun) (36). Le « Club Méditerranée » a été le promoteur industriel et demeure le gestionnaire du village de vacances du « Cap Skirring » en Casamance. Enfin, S.C.O.A.-Industries gère aujourd'hui le patrimoine foncier et immobilier réuni de longue date par C.E.G.E.P.A.R. et toujours géré par la « Construction Africaine ».

Au-delà des Sociétés spécialisées, telles la S.O.M.D.I.A.A. (alimentaire) et

(34) Les activités et les méthodes de S.C.O.A. seront ultérieurement développées dans les chapitres consacrés aux politiques des entreprises.

(35) Le capital d'Hachette se répartissait comme suit fin 1976 : Famille « Hachette » 8 à 10 %, Union des Banques Suisses 4,96 %, Paribas 4,25 %, U.A.P. 5,27 %, Caisse des Dépôts 3,24 %, « Worms » 3 %. Appuyé par ses alliés du secteur public (U.A.P. et Caisse des Dépôts, actionnaires de la Compagnie Financière) et par son allié du privé « Worms », Paribas assure dans les faits la responsabilité de la direction de l'affaire (trois représentants au Conseil d'Administration, contre un pour les U.A.P., un pour l'Union des Banques Suisses, quatre pour la famille « Hachette »).

(36) Fin 1976, la participation de Paribas était ramenée à 7,4 %.

la S.O.D.E.T.A.M. (tourisme), Paribas s'est adjoint un certain nombre d'instruments polyvalents qui assurent à sa technostructure financière les indispensables prolongements au stade de la promotion industrielle : Metra International (filiale à 100 %), organisme d'études et de conseils en management, l'« Omnium Technique Holding » (filiale à 100 %) bureau d'études pour l'ingénierie et les travaux publics, et « Heurtey S.A. » (filiale à 80 %) orienté sur l'ingénierie industrielle. En aval, cet ensemble est complété par « Fougerolle » un des tout premiers groupes français du bâtiment et des travaux publics dont Paribas s'est assuré le contrôle absolu (12,77 % des actions par O.P.F.I., 13,70 % des actions par la « Languedocienne-Forenco », 8,18 % des actions par « Saulnes-Gorcy »).

La « S.E.M.A. », succursale de « Metra International », a été créée en 1971 principalement pour étudier les perspectives offertes par l'industrie sidérurgique dans les pays en voie de développement. Une vaste étude réalisée en collaboration avec « L'Institut de Recherches Sidérurgiques » a couvert l'ensemble des états africains des E.A.M.A. (recensement des projets, études de marché, recensement des problèmes techno-économiques auxquels auront à faire face les projets africains, seuils de rentabilité, approvisionnement). Au plan proprement sénégalais, la S.E.M.A., entre 1972 et 1976 a conduit l'étude de factibilité économique et financière du « Centre de Réparations Navales de Dakar » et vendu ses conseils à la « Régie des Transports du Sénégal » (réorganisation de la Régie) et a « Lesieur-Afrique » (organisation, maintenance, comptabilité industrielle des ateliers de fabrication).

« Heurtey-Pétrochem » spécialisée dans l'étude, la conception et la réalisation d'installations de chaleur, en particulier pour les industries pétrolières et chimiques, a fourni au Sénégal les fours et équipements techniques de la « Société Africaine de Raffinage ».

C.E.G.E.P.A.R. et « Fougerolle » sont des associés de longue date en Afrique, où ils ont eu partie liée au Sénégal dans « l'Entreprise des Travaux pour l'Extension et l'Aménagement du Port de Dakar » (E.T.E.P.) gérée depuis 1970 par « Fougerolle ». Cette même société a filialisé une partie de ses activités sénégalaises en créant, en association avec l'U.S.B. et des entrepreneurs nationaux, la « Compagnie Sénégalaise d'Entreprise » (Travaux Publics et particuliers) dont elle détient 45 % des actions. « Fougerolle » est en outre le partenaire français de l'entreprise allemande « Dyckerhoff & Widman » dans la « Société Africaine de Béton Manufacturé » (S.A.B.M.) qui a installé une succursale industrielle à Dakar (produits en béton). S.C.O.A.-Industries, qui les a hérité de C.E.G.E.P.A.R. et « Fougerolle », conserve des intérêts dans la « Société Générale de Topographie, Photogrammétrie et d'Études de Génie Civil » (S.O.G.E.T.E.C.) qui rayonne sur plusieurs pays d'Afrique mais dont le siège social est à Dakar.

Enfin Paribas, par l'O.P.F.I., est un des principaux actionnaires de la « Société Française d'Installations Sidérurgiques » (S.O.F.R.E.S.I.D.) dont la succursale *Sofremines* a signé au Sénégal, avec les Phosphates de Taïba, un contrat d'assistance technique pour la mise en œuvre d'un plan de formation et de perfectionnement de son personnel d'encadrement sénégalais.

b) *La Financière de Suez*

La nationalisation de la « Compagnie Universelle du Canal Maritime de Suez » par le Président Nasser, en 1956, a été le point de départ d'un groupe

entièrement différent, utilisant ses avoirs extérieurs et le montant des indemnisations concernant ses actifs en Egypte pour constituer en France et hors de France un ensemble financier et industriel qui en fait aujourd'hui, avec Paribas, le premier capitaliste français.

La structure de contrôle du Groupe (cf. graphique 6) en révèle la triple composante :

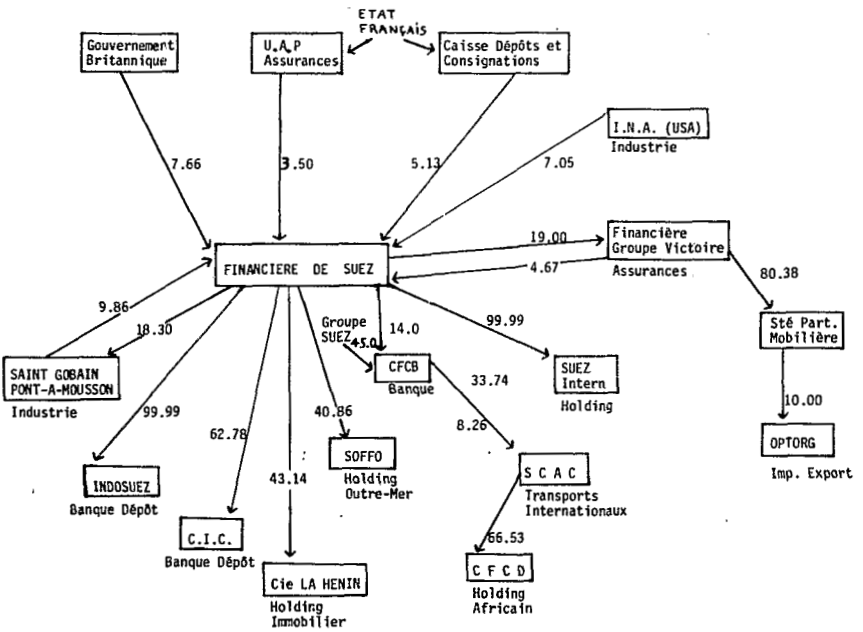
– Ses liens traditionnels avec le capital d'État, dont il draine les ressources sans concéder à ses représentants (Gouvernement Britannique, Caisse des Dépôts et Consignations, Union des Assurances de Paris) un véritable pouvoir de contrôle au niveau de ses instances dirigeantes.

– Ses liens organiques avec le capital industriel, sanctionnés par la quasi-fusion avec « Saint-Gobain-Pont-à-Mousson » obtenue en 1966 et l'ouverture de son capital à la multinationale I.N.A. Corporation (U.S.A., Afrique du Sud). Les groupes « Rhône-Poulenc » (chimie) et « Wendel » (sidérurgie) sont représentés au sein de son Conseil d'Administration.

– Le caractère international particulièrement marqué de sa stratégie d'expansion (Grande-Bretagne, U.S.A.). Trente pour cent des actifs de Suez sont situés à l'étranger.

Graphique 6

SUEZ : STRUCTURE DE CONTROLE ET PRINCIPAUX INSTRUMENTS D'INTERVENTION OUTRE-MER (1976)



Sa politique très active de centralisation du capital bancaire et industriel, qui l'a opposé à plusieurs reprises à Paribas, a abouti à placer dans son orbite un

certain nombre d'établissements financiers très anciennement implantés en France et Outre-Mer :

– En 1971, Suez cède à Paribas le contrôle qu'il détient depuis 1967 sur la « Banque de l'Union Parisienne » et obtient en contrepartie celui du « Crédit Industriel et Commercial », l'une des toutes premières banques françaises privées de dépôts (37).

– La compétition pour le contrôle des « Assurances du Groupe de Paris » aujourd'hui dans la sphère d'influence de Paribas, aboutit à l'abandon des prétentions du Suez sur ce groupe, compensées par l'absorption de la « Banque de l'Indochine », totalement réalisée en 1975 avec la création de « Indosuez ».

– En 1974, Suez confirme ses positions antérieures acquises en 1964 dans la « Compagnie de la Hénin », Société holding disposant de Sociétés spécialisées dans le financement des ventes à crédit et d'un patrimoine agricole, foncier et immobilier.

– En 1976, Suez restructure un important portefeuille dans le secteur des Assurances centré sur « Abeille » au sein du groupe « Victoire » dont les moyens élargissent considérablement ses possibilités d'investissements financiers.

Dès 1971, Suez avait amorcé le regroupement de ses principales filiales étrangères dans une nouvelle filiale « Suez-International » qui est devenue son principal instrument de développement en dehors de l'hexagone.

Ainsi, autour du noyau central qu'est la « Compagnie Financière de Suez » se déploie un réseau hiérarchisé et fonctionnel : « Indosuez » et « le Crédit Industriel et commercial », accomplissant le rôle de banques de dépôt, « Suez-International » pour les implantations à l'étranger, « La Hénin » et « Victoire » qui regroupent les participations dans l'immobilier et les assurances, enfin, « Saint-Gobain-Pont-à-Mousson », fer de lance de la politique industrielle du groupe.

Les positions africaines de Suez ont été principalement héritées de la « Banque de l'Indochine », du « Crédit Industriel et Commercial », de la « Compagnie la Hénin », également de la « Banque de l'Union Parisienne », un moment soumise à son influence. Elles ont été élargies aux filiales des groupes industriels français, dont la Compagnie Financière s'est assurée le contrôle, et complétées par les décisions d'expansion récentes de la Compagnie Financière.

La principale antenne industrielle de Suez au Sénégal (cf. graphique 7) est la Société Nouvelle des Salins du Sine-Saloum (dont le capital est aujourd'hui réparti à équité entre le Sénégal et les « Salins du Midi », détenus à 83,44 % par la « Compagnie la Hénin »).

Suez est, depuis l'origine, partie prenante, quoique moins bien placé que Paribas, dans les Phosphates de Taïba où ses intérêts sont portés par sa filiale industrielle C.O.M.I.P.H.O.S., « Compagnie Minière et Phosphatière », et « Rhône-Poulenc », à l'intérieur duquel son pouvoir a longtemps (par la Compagnie Industrielle et Minière) contrebalancé celui de Paribas. Fin 1976, Suez réalisait une entrée en force dans « Rhône-Poulenc » dont « Saint-Gobain-Pont-à-Mousson » devient le premier actionnaire connu (15,82 % du capital) devançant nettement l'allié de Paribas, « Péchiney » (8 % des actions). Suez devient du même coup le leader des Phosphates de Thies (capital réparti à

(37) A peu près à égalité avec le « Crédit Commercial de France ».

équité entre « Rhône-Poulenc » et l'État du Sénégal) et de la « Société Africaine des Silicates ».

La prise de contrôle de « Rhône-Poulenc » par S.G.P.M. est un exemple caractéristique d'une politique d'expansion financière motivée par la recherche d'une intégration et d'une diversification des activités industrielles. Le Président de S.G.P.M. en rendait compte en ces termes : « Nous nous attachons à maintenir nos liens avec la chimie, important fournisseur de Saint-Gobain. Pendant longtemps Saint-Gobain a produit lui-même la soude nécessaire à ses fours à verre. Compte tenu de l'extraordinaire imagination des chercheurs, on invente toujours de nouveaux matériaux : je ne pense pas que les matières plastiques prennent prochainement la place de la fonte et du verre, mais il y a une menace dans leur évolution potentielle. Aussi faut-il que nous disposions d'un balcon largement ouvert sur la chimie (Rhône-Poulenc). Interviendrons-nous dans la gestion de Rhône-Poulenc ? Comme nous avons bâti notre groupe sur la décentralisation, il serait mal venu de notre part de nous immiscer dans la gestion quotidienne de Rhône-Poulenc. La sagesse est de laisser les hommes compétents faire face aux difficultés ; mais cela ne nous interdit pas d'exercer une influence qui se trouvera confortée par une participation plus forte (38).»

Bien que n'ayant pas participé à l'investissement direct, S.G.P.M. intervient au Sénégal comme importateur et commerçant, principalement à travers les succursales de sa filiale D.A.V.U.M. (dépôts et agences de ventes d'usines-métallurgiques et de machines-outils). Entre autres, S.G.P.M. a fourni depuis de nombreuses années des canalisations pour les réseaux d'eau de la ville de Dakar et des villes de l'intérieur.

Suez bénéficie à nouveau au stade de l'exportation de la position de quasi-monopole sur le marché sénégalais de la construction électrique détenu par la C.G.A.E., bureau de représentation du groupe de la « Compagnie Générale d'Électricité », dont il est le principal associé bancaire et, avec 4,38 % des actions, le principal actionnaire extérieur (39). « L'Air Liquide », qui entre de même dans le domaine financier de Suez, effectue au Sénégal, par son bureau de représentation la « Sénégalaise d'Oxygène et d'Acétylène » (S.E.G.O.A.), la vente de gaz comprimés ou liquéfiés à usages industriels et médicaux (40).

La prise de contrôle absolu (40,51 % du capital) de la S.C.A.C. « Commerciale d'Affrêtements et de Combustibles » a placé Suez à la tête d'une des plus importantes Sociétés de négoce et de services sur l'Afrique (importation charbonnière, commerce des carburants et combustibles solides, manutention, transit, transport). Directement et par sa filiale à 66,51 %, la « Compagnie Foncière et Commerciale de Distribution » (C.F.C.D.), la S.C.A.C., outre ses activités d'importateur, occupe au Sénégal une place de premier plan

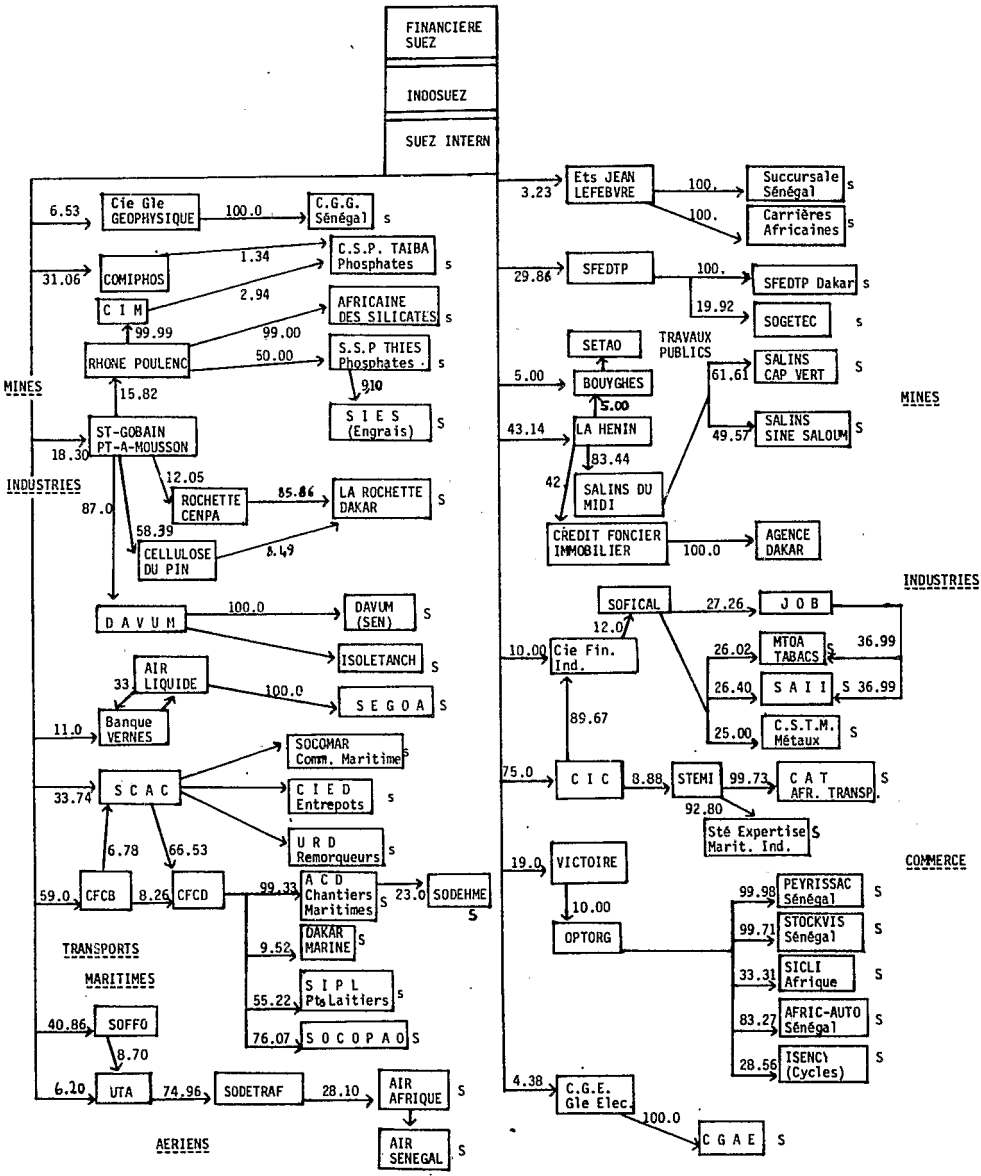
(38) Cf. Interview accordée par Roger Martin, P.-D.G. de Saint-Gobain - Pont-à-Mousson, à la revue *Investir*, 21 juin 1976.

(39) La groupe C.G.E. s'auto-contrôle par l'intermédiaire des participations à son capital de ses propres filiales (S.G.E., C.I.M., S.A.P.R.E.M.). Le premier actionnaire connu (6 % des parts) est la Caisse des Dépôts et Consignations mais celle-ci ne s'occupe pas, on le sait, de gestion industrielle. Suez, représenté par sa filiale « Alspi » est la seule entité extérieure susceptible d'influer sur la stratégie de la Société.

(40) La famille « Delorme » occupe une place certainement prééminente dans « l'Air Liquide » avec 2 % des actions au sein du capital extrêmement dispersé. La liaison avec Suez s'opère au niveau des participations communes des deux groupes dans la « Banque VERNES et Commerciale de Paris ».

Graphique 7

LIAISONS FINANCIERES DE SUEZ AU SÉNÉGAL (31-12-1976)



dans le secteur des activités annexes des transports (transit, manutention, stockage) par l'intermédiaire de la S.O.C.O.P.A.O. (76,07 % du capital détenu par C.F.C.D.), de la « Société Commerciale et Maritime » (S.O.C.O.M.A.R.) et de la « Compagnie Industrielle des Entrepôts de Dakar » (constituée en association avec C.O.F.I.F.A. et la « Compagnie du Niger Français »). L'implantation industrielle du groupe est loin d'être négligeable : la C.F.C.D. a été le promoteur de l'usine de lait concentré « Société Industrielle de Produits Laitiers » (S.I.P.L.). Egalement propriétaire des anciens « Ateliers et Chantiers Maritimes de Dakar » (A.C.D.), le même groupe est un des principaux partenaires industriels de « Dakar-Marine » (projet de centre de réparations navales). A cet ensemble s'ajoute le réseau commercial de la C.F.C.D. elle-même, l'une des toutes premières entreprises locales dans les secteurs « Froid et Climatisation ».

Le « Crédit Industriel et Commercial » a mené, dans le passé, une politique d'expansion Outre-Mer très active, marquée par les nombreux concours apportés aux commerçants bordelais (Delmas, Maurel et Prom, Peyrissac, Denis). Aujourd'hui, son principal prolongement Outre-Mer, dans le domaine industriel, découle de son association avec le groupe Job-Bastos et sa participation dans le holding de la « S.O.F.I.C.A.L. » (Société de Financement Industriel et Agricole), tous deux contrôlés par la « Financière Industrielle », filiale à 100 % de Suez (10 % par la Financière de Suez, 89,67 % par le C.I.C.). La S.O.F.I.C.A.L. participe dans la « Compagnie Sénégalaise de Traitement des Métaux » (C.S.T.M.) (25 % du capital) derrière Péchiney et C.O.F.I.M.E.R. et possède avec « Job » la « Manufacture des Tabacs de l'Ouest Africain » (M.T.O.A.) et la « Société Africaine d'Impressions Industrielles » (S.A.I.I.), impression de papier et emballages. Par sa filiale régionale, le « Crédit Industriel Alsace-Lorraine », le C.I.C. a des intérêts (8,88 % des parts) dans S.T.E.M.I. (groupe « Navigation Mixte ») qui possède au Sénégal la « Compagnie Africaine de Transports » (C.A.T.).

Le puissant groupe africain S.O.F.F.O., ancien holding de la Banque de l'Indochine (aujourd'hui filiale à 40,86 % de Suez) qui gère un important portefeuille dans le domaine agricole tropical, fait de Suez le principal vis-à-vis bancaire des « Chargeurs Réunis » dans la Compagnie aérienne U.T.A. (8,7 % des actions possédées par S.O.F.F.O.), partenaire et collaborateur technique de la multinationale publique africaine Air-Afrique (28,10 % des parts détenues par S.O.D.E.T.R.A.F., filiale à 74,96 % d'U.T.A.).

Dans le domaine de la construction, Suez partage avec le « Crédit Lyonnais » le contrôle de la deuxième entreprise française du bâtiment « Bouygues » (dont la principale antenne africaine, la S.E.T.A.O. se situe cependant en Côte-d'Ivoire). Dans les travaux publics et le génie civil, Suez occupe les positions anciennes de la Banque de l'Indochine dans la « Française d'Entreprises de Dragages et des Travaux Publics » (S.F.E.D.T.P.) très active au Sénégal par son agence à Dakar et actionnaire de la S.O.G.E.T.E.C. (topographie, photogrammétrie) dans laquelle il se trouve associé, par la S.C.A.F., à S.C.O.A.-Industries.

Néanmoins le principal élément de la politique africaine de Suez, avec la prise de contrôle de la S.C.A.C., aura été son entrée en 1974 dans la « Compagnie O.P.T.O.R.G. », l'un des quatre grands avec C.F.A.O., S.C.O.A., Niger-France (U.N.I.L.E.V.E.R.), de l'import-export France-Afrique. De cette nouvelle opération de rapprochement entre le capital bancaire et le capital commercial, le Président d'O.P.T.O.R.G. donnait à l'intention de ses actionnaires

les justifications suivantes : « Marquant le souci de coopération qui anime notre Compagnie et le groupe O.G.E.M. (qui détient actuellement – en 1974 – une participation de 18 % environ de votre capital) la Société hollandaise T.H.V.-International, filiale à 60 % d'O.G.E.M. ferait apport à votre Compagnie de ses intérêts dans ses filiales en Afrique. En nous assurant le contrôle de celles-ci, nous renforçons nos positions au Sénégal, en Côte-d'Ivoire et au Maroc et nous étendons nos activités au très intéressant marché de la Nigéria où nous ne sommes pas encore installés... D'autre part, en même temps qu'elle étudiait cette extension en Afrique, la Compagnie O.P.T.O.R.G., dans le but de conforter sa position financière et d'accroître ses moyens d'intervention, spécialement hors d'Afrique, a voulu se rapprocher d'un groupe français. Certains investisseurs traditionnels comme les compagnies d'assurances désirant étendre et diversifier leurs participations, la Compagnie O.P.T.O.R.G. a pu se rapprocher du groupe « L'Abeille » (41). En 1976, Suez détenait 10 % des actions d'O.P.T.O.R.G. (42), par sa filiale financière « Société de Participations Mobilières » regroupant diverses branches du groupe « Abeille ».

On ne peut manquer de noter le parallélisme entre les politiques d'expansion les plus récentes de S.C.O.A. et O.P.T.O.R.G. :

– Resserrement des liens entre les agents européens du commerce international avec l'Afrique – accords S.C.O.A.-« Jos-Hansen » de Hambourg (R.F.A.) ; nouveaux accords O.P.T.O.R.G.-T.H.V. (Pays-Bas) – assortis d'une coordination des activités et d'une mise en commun des moyens en capital de leurs filiales respectives dans les pays d'Afrique. Le but est une meilleure pénétration des marchés africains, au bénéfice mutuel des deux catégories de partenaires, français et européens, qui élargissent simultanément leurs domaines géographique et sectoriel d'intervention.

– Volonté d'aider l'Afrique « à acquérir une place de plus en plus importante dans la fourniture du marché international des produits de grande consommation » et souci concomitant de redéployer les activités commerciales du groupe pour parer aux risques accrus du commerce avec l'Afrique : « La Compagnie O.P.T.O.R.G., qui a porté en 1973, une attention particulière à son programme d'expansion et l'a déjà réalisé sur le plan africain, a tenu à le poursuivre hors d'Afrique, dans le souci de mieux équilibrer ses résultats et ses risques, mais également pour apporter à ses filiales africaines le concours d'activités analogues susceptibles d'assurer à la formation du personnel et à l'africanisation nécessaire de ses cadres, les moyens et la souplesse indispensables. Déjà en France, la Compagnie a pris le contrôle de certaines affaires soucieuses d'étendre leurs moyens par une collaboration avec la Compagnie « O.P.T.O.R.G. » dans le secteur de l'installation téléphonique, qui constitue l'une de ses activités traditionnelles en Afrique. D'autres projets sont à l'étude (43). »

---

(41) Cf. X. Torré, P.-D.G. d'O.P.T.O.R.G. Lettre aux actionnaires de la Compagnie O.P.T.O.R.G., *Marchés Tropicaux* du 19 avril 1974.

(42) Le capital d'O.P.T.O.R.G. se présentait comme suit en 1976 :

– Conseil d'Administration (membres)	16,12 %
– Société de participations mobilières détenues par : Abeille Paix I.G.A.R.D. (Suez), Abeille Paix Vie (Suez), Arna Financière (Suez), S.O.F.I.N.A. (Suez)	10,00 %
– T.H.V.-International (Pays-Bas)	23,26 %

(43) Cf. X. Torré, Président d'O.P.T.O.R.G. Lettre aux actionnaires de la Compagnie O.P.T.O.R.G., *Marchés Tropicaux* du 1er mars 1974.

Cette ultime étape, exigeant plus que toute autre l'appui en moyens financiers et intellectuels des grandes banques d'affaires, n'a été cependant que l'aboutissement d'un processus, amorcé dans les dernières années de l'ère coloniale, de concentration du capital commercial traditionnel en Afrique.

Jusqu'alors consacrée au commerce avec l'Extrême-Orient, la Compagnie O.P.T.O.R.G. prenait, en 1947, une importante participation dans la « Société du Haut-Ogooué » (S.H.O.), dont l'activité couvrait principalement les États de l'Afrique Centrale francophone. En 1955, « O.P.T.O.R.G. » prenait le contrôle des « Établissements Ch. Peyrissac », en vue de compenser l'abandon de ses activités en Indochine, Malaisie, Singapour, Hong Kong. La fusion avec « Peyrissac » décidée en 1963 est suivie en 1966 de l'absorption des « Établissements Chavanel », ces deux opérations mettant un terme à l'indépendance de deux des plus importantes entreprises familiales françaises de commerce avec l'Afrique, fortement implantées au Sénégal. Enfin, le renforcement des liens avec T.H.V.-International aboutit à l'intégration du réseau « Stockvis-Afrique », dont les représentations sénégalaises sont inclues dans le dispositif désormais coiffé par « Peyrissac ». « O.P.T.O.R.G. » occupe dès lors une place prédominante dans ce pays pour le commerce des biens d'équipement, essentiellement les produits des industries mécaniques : matériel « Caterpillar » (Département « Tractafric »), automobiles (« Afric-auto Sénégal », filiale à 83,27 %), quincaillerie, matériel industriel, téléphonie (« Peyrissac-Sénégal », filiale à 99,98 %), matériel de lutte contre l'incendie (« Sicli-Afrique », filiale à 33,31 %), atelier de réparation, représentations industrielles diverses et département « Froid » (« Stockvis-Sénégal », filiale à 99,71 %).

L'objectif de participation directe dans l'investissement venant en substitution des importations a résulté en une série de promotions, en divers pays d'Afrique, d'ateliers de montage de véhicules. Ainsi l'industrie sénégalaise du Cycle (I.S.E.N.C.Y) créée en 1975 à partir d'une initiative commune de S.C.O.A. et O.P.T.O.R.G. (28,56 % du capital).

c) *L'ensemble C.O.F.I.F.A.-U.N.I.P.A.R. et les investissements financiers des banques françaises de dépôts :* (cf. graphiques 8 et 9)

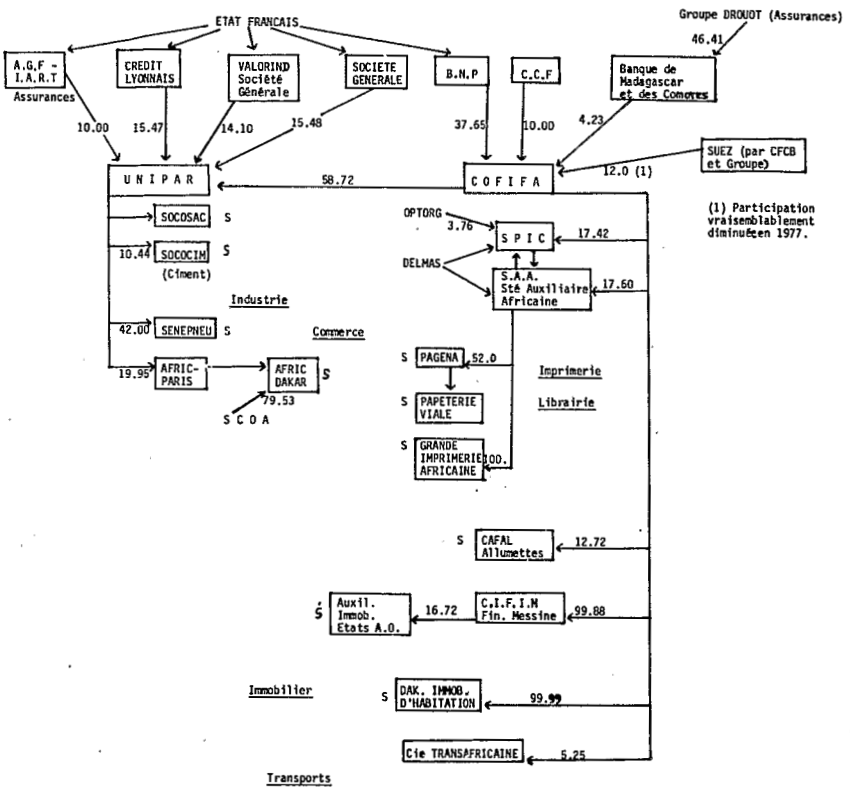
Ainsi que nous l'avons plus haut indiqué, la C.O.F.I.F.A. à l'issue des négociations ayant conduit, en association avec la « First National City Bank », à la création de la B.I.A.O., a conservé la gestion séparée du portefeuille financier de l'ancienne Banque de l'Afrique Occidentale.

En 1969, la C.O.F.I.F.A. a élargi son domaine d'influence en prenant par voie d'apport le contrôle de deux Sociétés de portefeuille également fondées par la Banque d'Afrique Occidentale : U.N.I.P.A.R. (Union de Participation de France et d'Outre-Mer) et U.A.A.I. (Union Africaine Agricole et Industrielle), cette dernière ultérieurement absorbée par U.N.I.P.A.R.

La structure de contrôle du groupe ainsi constitué fait très clairement apparaître l'élimination, au profit du groupe des banques françaises de dépôt, des anciens partenaires privés de la B.A.O. : l'Union Européenne Industrielle et Financière (groupe Schneider) et la Banque Rotschild, représentées au Conseil d'Administration de la C.O.F.I.F.A. au moment de la création de la B.A.O. ne participent plus de façon visible aux destinées de ces établissements. Seul Suez, héritier d'une partie des dépouilles coloniales de la Banque

Graphique 8

COFIFA-UNIPAR : STRUCTURE DE CONTROLE
ET LIAISONS FINANCIERES AU SÉNÉGAL (31-12-1976



de l'Union Parisienne (44) et de la Banque de l'Indochine, était crédité en 1975-1976 d'une participation minoritaire de l'ordre de 12 % (45). Principal actionnaire, avec 37,65 % des parts, de la C.O.F.I.F.A., devant le Crédit Commercial de France, la B.N.P. partage le contrôle d'U.N.I.P.A.R. avec ses principaux concurrents du secteur bancaire public : Crédit Lyonnais et Société Générale. Tout en continuant très probablement à servir de relais aux compagnies financières privées au sein de la B.I.A.O., qui élargit par ce biais sa clientèle

(44) Bien que la B.U.P. soit finalement passée sous le contrôle de Paribas, son ancienne filiale, la C.F.C.B. (Compagnie Française de Crédit et de Banque) est demeurée sous le contrôle de S.U.E.Z.

(45) Source : PALLARD et al, *Dictionnaire des groupes industriels et financiers en France*, Éditions du Seuil, Paris, 1978.

Néanmoins, l'édition 1977 du fichier de la D.A.F.S.A. ne fait plus état de la participation de Suez dans la C.O.F.I.F.A.-B.I.A.O.

d'entreprises, la C.O.F.I.F.A. agit principalement comme société de gestion de portefeuille, non comme une société d'investissement proprement dite. Le but poursuivi est la rentabilisation de placements dans des valeurs sûres, non la création industrielle.

La C.O.F.I.F.A., en plus de dix ans d'activité, a qualitativement très peu modifié son orientation boursière, qui reste centrée sur la gestion du domaine immobilier et des participations industrielles acquis par la B.A.O. dans le courant des années 50, tant en France que dans les pays d'Outre-Mer.

La principale valeur Outre-Mer de la C.O.F.I.F.A. demeure la « Société Dakaroise Immobilière d'Habitation », dont le patrimoine locatif au Sénégal, complété par celui de « l'Auxiliaire Immobilière des États d'Afrique », filiale de la Compagnie de Messine, justifiait l'inscription d'une capitalisation boursière de l'ordre de 700 millions C.F.A. en 1970.

Les placements industriels de la C.O.F.I.F.A. en Afrique en 1976, ne débordaient pas le cadre d'une association avec le capital local traditionnel. La liaison principale, au Sénégal, demeure le groupe familial d'origine bordelaise, « P. Delmas », concrétisée par des participations conjointes au sein de la « Société Auxiliaire Africaine », relayée au niveau français par la S.P.I.C. (Participations Industrielles et Commerciales), leader sénégalais de l'Imprimerie-Papeterie et des Équipements de Bureau (Grande Imprimerie Africaine, Pagena, Papeterie Viale, Papeterie Dakaroise).

Les participations minoritaires au Sénégal de la C.O.F.I.F.A. dans l'huilerie de la S.O.D.E.C. (cédées à la B.I.A.O.) et dans la C.A.F.A.L. (Africaine et Forestière des Allumettes) ont été léguées par la B.A.O. Il en va de même de la quasi-totalité des autres propriétés africaines, qui prolongent les interventions conjointes de la B.A.O. et de ses principaux partenaires coloniaux, la banque Rotschild dans la « Compagnie Trans-Africaine » (transports routiers internationaux), Paribas dans les caoutchoucs de Pakidié, O.P.T.O.R.G. dans les Établissements Gonfreville (textiles en Côte-d'Ivoire).

Les commentaires boursiers n'en font pas moins apparaître l'ampleur et la remarquable rentabilité d'un portefeuille ainsi basé sur des valeurs traditionnelles. « En quatre ans », ainsi que le note le journal des finances du 3 juin 1976, « les actionnaires de la C.O.F.I.F.A. ont vu leur distribution majorée de moitié. Et il reste de la marge. Le dividende de 1975 n'absorbe que 2,96 millions de F.F. sur 5,2 millions de bénéfice net (soit 260 millions C.F.A.). Dans la pratique, la Société distribue sensiblement ce que lui rapporte son domaine immobilier parisien, lequel, en valeur patrimoniale, garantit à lui seul la capitalisation boursière de 40 millions. Dans les revenus du portefeuille, qui sont intervenus en 1975 pour 4,9 millions de F.F., entre pour 1,3 million environ le dividende versé par la principale filiale (à 51 %) la Banque Internationale pour l'Afrique Occidentale. Le reste provient de filiales françaises ou africaines. Le risque géographique, s'il est réel, est donc largement compensé » (46).

U.N.I.P.A.R. intervient sur des bases identiques à celles de la C.O.F.I.F.A., son portefeuille sénégalais regroupant, à l'instar de ses autres participations africaines, d'anciens intérêts de la B.A.O. dans la cimenterie de la S.O.C.O.C.I.M. et dans la « Société Commerciale du Sac ». L'initiative de la création en 1975 de la petite entreprise S.E.N.E.P.N.E.U. (dont U.N.I.P.A.R. détient 42 % des actions) présente finalement un caractère exceptionnel.

(46) Cf. *Journal des Finances* du 3 juin 1976, Paris (page 563).

Les grandes banques françaises de dépôt demeurées autonomes – principalement les trois établissements nationalisés et le Crédit Commercial de France – disposant pour leurs interventions Outre-Mer des relais constitués par les Sociétés Mixtes d'investissements et les banques commerciales locales placées sous leur contrôle, n'avaient aucune raison de conduire une politique indépendante dans le domaine des investissements financiers à l'étranger.

Au plan français, leur rôle de banque d'affaires, rendu possible par l'évolution de la législation sanctionnant une tendance générale dans les pays développés à la constitution de banques universelles, a été dans les faits principalement utilisé, ainsi que le note F. Morin, pour « aider la reconversion du capital traditionnel (à composante familiale), soit en le fusionnant davantage soit en l'intégrant dans l'orbite d'un groupe nationalisé » (47). Dans l'état actuel des conditions de fonctionnement du capitalisme français, qui excluent, en dehors d'un certain nombre d'exigences de service public imposées aux unités industrielles publiques, des interférences de la Puissance Publique modifiant en profondeur les règles du jeu de la concurrence, le secteur bancaire nationalisé ne paraît pas devoir utiliser sa prééminence dans la collecte de l'épargne publique pour acquérir une quelconque prédominance sur le secteur bancaire privé dans le domaine de l'investissement financier. Le problème principal auquel sont affrontées les banques de dépôt est la réutilisation d'une épargne qui tend à devenir excédentaire au regard de ses occasions d'emplois. Les banques d'affaires privées, à l'opposé, tendent à augmenter leur chiffre d'affaires et à maximiser leurs profits en intervenant activement et de façon systématique dans l'innovation industrielle et dans la restructuration des grands secteurs de la production.

Les banques nationalisées de dépôt se sont néanmoins dotées d'instruments spécialisés agissant comme des banques d'affaires : B.A.N.E.X.I. pour la B.N.P., V.A.L.O.R.I.N.D. pour la Société Générale, « Société de Banque et de Crédit » et O.F.I.N.A. pour le Crédit Lyonnais (cf. graphique 9).

La B.N.P., par B.A.N.E.X.I., a joué un rôle primordial dans l'arbitrage des difficultés de contrôle dont a souffert la « Financière Lesieur » (dont elle possédait encore en 1976, 30 % du capital) propriétaire de l'huilerie « Lesieur-Afrique » au Sénégal. Elle est par ailleurs le principal actionnaire bancaire de la « Routière Colas » (1,91 % des actions) qui détient une part importante du marché des travaux publics au Sénégal par l'intermédiaire de sa filiale « Société Routière Colas de l'Ouest Africain » (revêtements routiers, bitumage), approvisionnée par son autre filiale « Carrières de basalte du Cayor ».

Le Crédit Lyonnais est le principal actionnaire bancaire (18,60 % des parts) de « Fenwick S.A. », qui occupe une place de premier rang dans l'exportation sur l'Afrique des matériels de manutention. Il est également actionnaire, au niveau des maisons mères de « Bouygues » (T.P.), de « Jean Lefebvre » (T.P.), de la S.F.E.D.T.P. (Dragages et T.P.) et du Club Méditerranée.

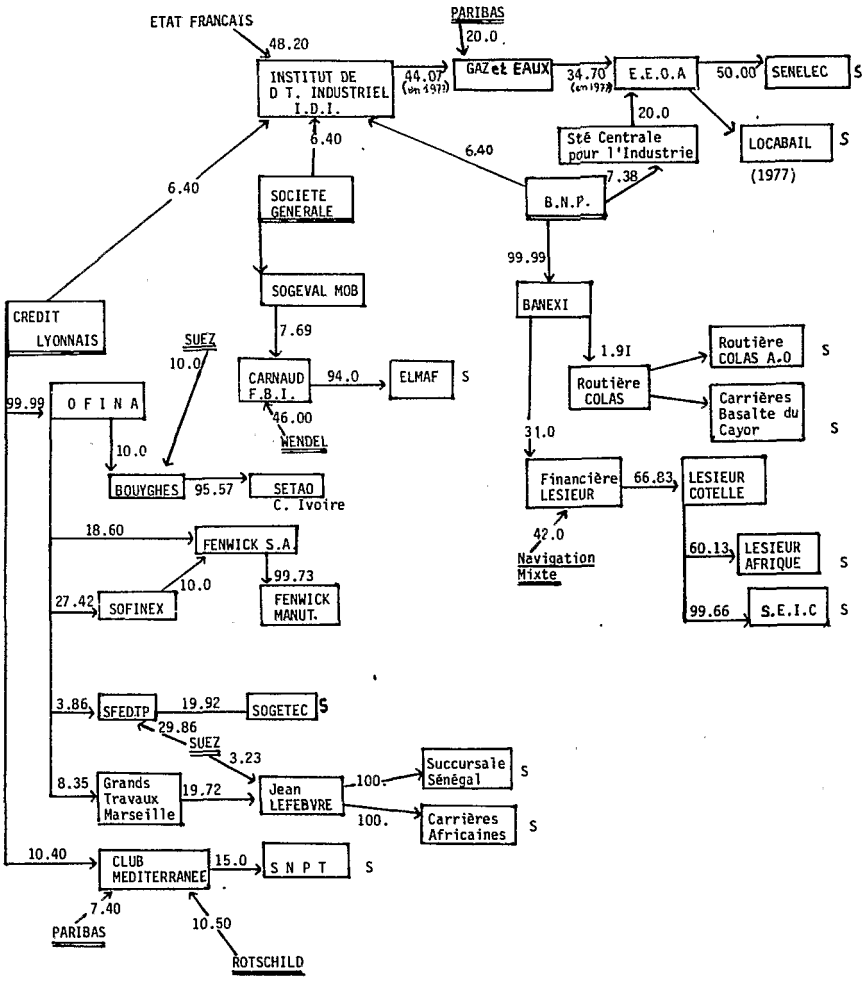
La Société Générale participe dans « Carnaud et Forges de Basse-Indre », qui détient au Sénégal « Les Emballages Légers Métalliques » (E.L.M.A.F.).

(47) Cf. F. MORIN, *La structure financière du capitalisme français*, Calmann-Lévy, Paris, 1974 (Ch. I, paragraphe 2 : Les banques nationalisées).

Dans le même sens, la B.N.P. présentait ainsi en 1976 les objectifs de sa banque d'affaires, la B.A.N.E.X.I. (filiale à 99,99 %) : « Les prises de participations ainsi que ses interventions sous forme de négociations favorisent le développement des entreprises, particulièrement de celles dont la structure familiale de l'actionnariat est encore fortement marquée. »

Graphique 9

LIAISONS FINANCIERES DES BANQUES FRANÇAISES NATIONALISÉES AU SÉNÉGAL (31-12-1976)



Il s'agit là de situations relativement exceptionnelles, et, dans la plupart des cas, les banques de dépôt n'occupent qu'une position de second rang derrière l'une des grandes compagnies financières. Les banques de dépôt apportent leurs ressources et élargissent leur clientèle d'entreprise, mais l'objectif de contrôle, s'il existe, n'est pas réalisé.

L'État français cependant a cherché à doubler ou suppléer les banques d'affaires, privées et publiques, en créant en 1970 « l'Institut de Développement

Industriel », véritable banque nationale d'investissement utilisant à la fois les ressources financières et techniques du Trésor Public et du secteur bancaire nationalisé (48). Néanmoins, ainsi que le note G. Petit-Dutaillis « l'I.D.I. peut surtout intervenir par des conseils pour accélérer le rythme de la croissance d'affaires petites ou moyennes mais dynamiques et rentables. Toutes les fois où le secteur bancaire ou financier peut intervenir, l'I.D.I. l'invitera à le faire. Sa finalité n'est pas le profit mais l'accélération de l'expansion de l'industrie française, gênée par des insuffisances tenant aux modes de gestion et aux structures (49).

L'intervention récente de l'I.D.I. au Sénégal fournit un exemple de ce à quoi pourraient aboutir des interventions plus directes et plus fréquentes de la Puissance Publique française pour réorienter, ou tout au moins pallier les insuffisances des opérateurs financiers privés ou publics dans leurs rapports avec les pays en voie d'industrialisation :

En 1976, l'I.D.I. prend au niveau français, le contrôle de la Société « Gaz et Eaux », actionnaire principal des E.E.O.A. (Eaux et Électricité de l'Ouest Africain), suite aux offres de vente ayant suivi la nationalisation par le Sénégal des infrastructures locales de cet établissement (50). A partir de cette date, E.E.O.A. est contrôlé à hauteur de 34,70 % par « Gaz et Eaux » – dont l'actionnaire principal est l'I.D.I. avec 34,7 % des parts – et à hauteur de 20 % par la « Société Centrale pour l'Industrie » instrument financier de la « Société Générale de Belgique » (47,8 % des parts) et de la B.N.P., par Banexi (7,38 % des parts). Finalement E.E.O.A. devient un consortium international de banque placé sous l'égide de la Puissance Publique française. Cette restructuration du capital d'E.E.O.A. a permis l'utilisation d'une partie des indemnités versées par le Sénégal à l'ancienne Société concessionnaire pour former le capital de départ d'une nouvelle Société de crédit-bail « Locafrique », définitivement constituée en janvier 1977. Son objet porte principalement sur le financement par crédit-bail (51) des besoins d'équipement industriel en faveur d'utilisateurs sénégalais ou étrangers souhaitant s'implanter au Sénégal, tout particulièrement dans la zone franche industrielle.

---

(48) Au 31 décembre 1976, la répartition du capital social de l'I.D.I. se présentait comme suit : État 48,2 %, Crédit National 11,65 %, Crédit Agricole 8,4 %, B.N.P., Crédit Lyonnais, Société Générale 6,4 % chacun.

(49) Cf. G. Petit-Dutaillis, *La banque française*, Ediscience, Mc Graw Hill, Paris, 1974.

(50) La nationalisation de leurs actifs Outre-Mer ne signifie pas nécessairement la ruine des Sociétés-Mères concernées. Le commentaire boursier mérite à cet égard d'être intégralement noté : « L'action "Gaz et Eaux" s'est avancée de 379 à 400 plus haut cette année (1976). Ce mouvement a été déclenché par les indications données par le Président à l'Assemblée : la valeur liquidative de "Gaz et Eaux" serait voisine de 1 000 F. C'est-à-dire que la décôte du titre dépasserait encore 60 %. C'est beaucoup pour une affaire qui, bien que côtée aux Sociétés de portefeuille, est avant tout une entreprise de services publics... L'une des principales filiales est E.E.O.A. (proche du plus haut à 228 à la zone franc). Celle-ci a perçu du Sénégal une indemnité représentant 300 F par actions. Une partie de cette somme sera réinvestie au Sénégal par la constitution d'une société de crédit-bail. Mais il y a des chances pour qu'une somme substantielle soit distribuée aux actionnaires. Cette opération ferait entrer de l'argent frais dans les caisses de "Gaz et Eaux" qui possède 11 800 actions. Les cours actuels ne paraissent pas aventurés malgré la hausse. » Cf. » Investir » n° 124 du 7 juin 1976.

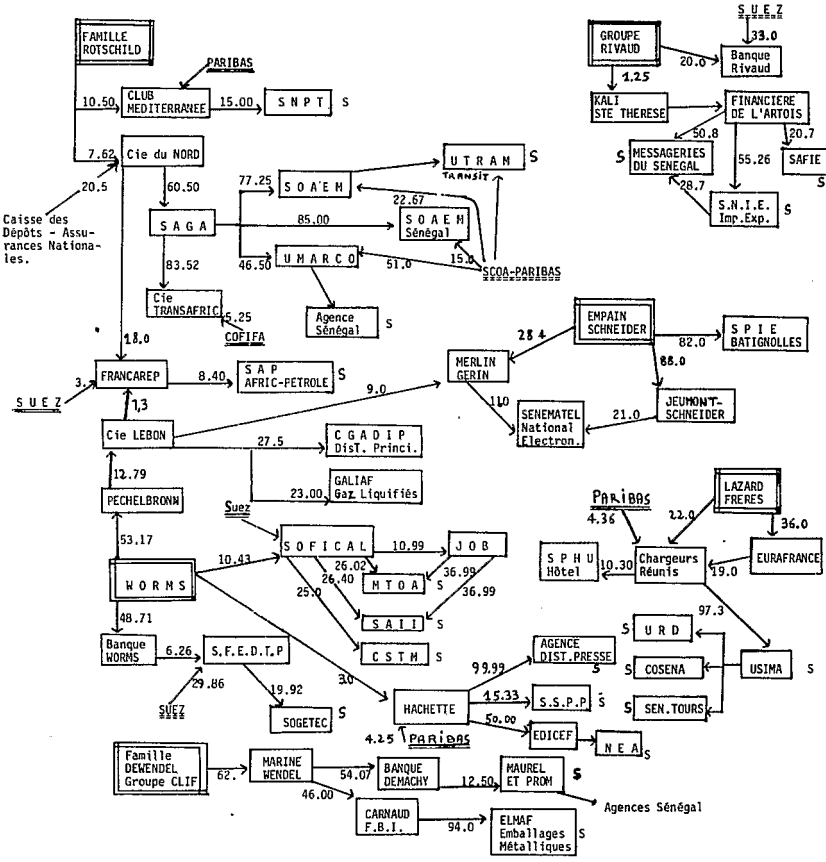
(51) Crédit-bail ou « leasing » : la banque achète du matériel qu'elle prête à intérêt aux utilisateurs industriels.

d) *Les Maisons de Haute-Banque : Rotschild, Worms, Rivaud, Lazard*

Les grandes banques d'affaires placées sous contrôle familial concurrencées par l'expansion des Compagnies financières privées et des banques nationales de dépôt, n'occupent plus la place prééminente qui fut la leur jusqu'à la Première Guerre mondiale dans le développement du capitalisme français. Néanmoins, leur rôle dans la constitution du capital colonial a été considérable et elles conservent aujourd'hui encore des positions fortes acquises au cours de la période antérieure : principalement dans l'industrie pétrolière et les transports internationaux. Par contre, leur participation aux nouvelles créations industrielles en Afrique est à peu près inexistante (cf. graphique 10).

Graphique 10

HAUTE-BANQUE, HOLDINGS FAMILIAUX :
LIAISONS FINANCIERES AU SÉNÉGAL (31-12-1976)



Propriétaire de l'internationale africaine des transports routiers la « Compagnie Transafricaine », et actionnaire au Sénégal de la « Société Africaine des Pétroles », par l'intermédiaire de sa filiale Francarep, la Banque Rotschild intervient à titre principal sur le continent africain à travers la S.A.G.A. (Gérance Armement), Société holding exerçant ses activités dans le domaine des transports (agences portuaires, opérations de transit, commission de transport) et l'armement maritime spécialisé (transport de gaz liquéfiés, navires gros porteurs). Ses filiales sénégalaises, « Société Ouest Africaine d'Entreprises » (S.O.A.E.M.), « Union Maritime et Commerciale » (U.M.A.R.C.O.) lui donnent une place de premier rang dans le transit, la manutention maritime et la consignation de navires. Rotschild est en outre, co-actionnaire, aux côtés de Paribas et du Crédit Lyonnais, du Club Méditerranée.

La Banque Rivaud, fortement implantée dans le passé en Extrême-Orient, occupe au Sénégal une place dans l'expédition maritime, avec les « Messageries du Sénégal » (Messageries maritimes à Dakar et Saint-Louis) et a des intérêts dans la « Société Africaine d'Installations Électriques » (S.A.F.I.E.) représentant commercial de l'unité de constructions électriques « Milde et Fils » (Paris).

La Banque Worms, qui possède l'une des toutes premières flottes maritimes françaises avec d'importants intérêts dans les transports d'hydrocarbures, contrôle, par sa filiale « Pechelbronn », la « Compagnie Lebon », premier exportateur en direction du Sénégal, d'hydrocarbures liquéfiés (C.G.A.D.I.P.-Gazière d'Afrique et distribution de primagaz ; Galiaf-Gaz liquéfiés d'Afrique). Elle est en outre, le deuxième principal actionnaire, après Suez, de la S.O.F.I.C.A.L., qui possède comme indiqué plus haut, la C.S.T.M., la M.T.O.A. et la S.A.I.I. Elle participe enfin, derrière Paribas, aux instances de direction du groupe Hachette.

La Banque Lazard est le principal actionnaire du groupe « Les Chargeurs Réunis » (41 % des actions, par Eurafrance 19 % et Lazard-Frères 22 %, contre 33 % à la famille Fabre).

Enfin, la Banque Demachy, devenue un instrument du groupe industriel « Marine-Wendel », participe à hauteur de 12,5 % dans le capital de la Maison de traite bordelaise « Maurel et Prom ».

Les Compagnies financières françaises ont réagi à l'évolution des conditions socio-politiques et économiques de l'investissement international en Afrique en orientant leurs investissements dans trois directions :

– maintien des positions de contrôle obtenues durant la période coloniale dans l'exploitation des matières premières industrielles (phosphates, pétrole, minerais) en fonction des besoins de l'industrie métropolitaine, et dans les grandes plantations agricoles, qui bénéficient de garanties d'écoulement sur les marchés européens et continuent à dégager des profits importants ;

– participation aux opérations de centralisation du capital industriel traditionnel et dans le processus de restructuration technique et financière des industries produisant en substitution des importations. Le but est ici essentiellement d'obtenir une place prééminente dans le financement des exportations de biens d'équipement et de technologie exigées par le développement industriel africain, la clientèle d'entreprises assurée par les participations en capital dans les Sociétés filiales installées en Afrique venant prolonger les possibilités ouvertes par les liaisons financières établies au niveau central avec les Maisons-Mères des grands groupes du capital industriel ;

– renforcement du contrôle sur la quasi-totalité des Sociétés assurant

les transports maritimes, aériens et routiers avec l'Afrique et prise de contrôle des grandes compagnies d'import-export, au moment où elles amorçaient une politique de redéploiement mondial de leurs implantations outre-mer. Les perspectives d'un développement africain axé sur l'intégration au marché mondial (diversification des sources d'approvisionnement, ouverture des marchés occidentaux aux produits des industries africaines) garantit un chiffre d'affaires en expansion dans toutes les Sociétés de service agissant comme intermédiaires dans la réalisation de l'échange international.

Par contre, à l'exception du tourisme qui est une forme d'exportation les compagnies financières n'ont apporté qu'une contribution extrêmement réduite au financement direct des nouveaux projets industriels réalisés sur l'initiative des États, principalement pris en compte par les Institutions extérieures publiques d'aide au développement.

Les motivations du capital financier d'origine bancaire, dans ses interventions africaines, apparaissent principalement déterminées par le critère de sécurité des investissements : il s'agit de participer aux résultats des entreprises traditionnelles dont les installations sont amorties de longue date, et de s'insérer dans les activités induites en amont (approvisionnement) et en aval (commercialisation des produits) par le développement industriel, sans prendre les risques de l'entrepreneur.

4. LES BANQUES FRANÇAISES DE DÉPOT ET L'INTERNATIONALISATION DES ACTIVITÉS BANCAIRES

L'internationalisation bancaire est un des aspects marquants du développement des capitalismes occidentaux dans la période de l'après-guerre. Les banques françaises nationalisées de dépôt, qui ont simultanément pris le contrôle des anciennes banques commerciales africaines postérieurement à 1960, ont joué un rôle prépondérant dans l'extension géographique de ce mouvement vers l'Afrique, et ceci à deux niveaux : internationalisation du capital bancaire des banques commerciales africaines et drainage en direction de l'Afrique des capitaux excédentaires sur les marchés financiers européens.

a) *L'internationalisation du capital des banques commerciales africaines*

Entre 1960 et 1965, les banques commerciales africaines ont ouvert leur capital à quelques-unes des plus grandes banques européennes et américaines. Ces accords, qui ont eu un caractère général en Afrique, ont abouti au Sénégal aux associations suivantes :

La C.O.F.I.F.A, animée par la B.N.P., s'associe au sein de la nouvelle B.I.A.O., en 1965, avec la « First National City Bank » des États-Unis. La même B.N.P. fait entrer dans la B.I.C.I.S., en 1962, la « Société Financière pour l'Outre-Mer » (S.F.O.M.), consortium international de banques au sein duquel l'ont rejoint « la Bank of America » des États-Unis, ainsi que la banque « Lambert » de Belgique et la « Berliner Hangesellschaft » de la République fédérale d'Allemagne, à laquelle ont succédé la « Commerzbank » puis, aujourd'hui, la « Dresdner Bank ». La Société Générale accueille en 1962 la « Bankers International Corporations » (U.S.A.), la « Banca Nazionale del Lavaro »

(Italie), la « Bayerische Vereinsbank » (R.F.A.) et le « Crédit Suisse ». Enfin, la « Morgan Guaranty Trust » (U.S.A.), la « Deutsche Bank » (R.F.A.) et la Banca Commerciale Italiana » deviennent en 1964 actionnaires de l'U.S.B., conjointement dirigée par le Crédit Lyonnais et l'État du Sénégal.

C'est l'internationalisation de la production dans les pays industrialisés qui a été le facteur déterminant de l'internationalisation du capital bancaire : c'est par rapport aux exigences de financement des Sociétés multinationales montantes que s'explique, fondamentalement, la multiplication des accords et associations entre grands établissements financiers enregistré au cours des vingt dernières années. L'accession à l'Indépendance des États africains n'a été que l'occasion d'un déplacement vers l'Afrique d'un phénomène déjà largement amorcé dans les pays industrialisés et réalisé ici en fonction des perspectives ouvertes aux investisseurs européens par l'association des pays africains et malgaches à la Communauté Économique Européenne : les relations commerciales privilégiées entre l'ancienne métropole et les nouveaux États devront disparaître pour donner naissance, à terme, à une zone élargie de libre-échange.

La précoce pénétration des banques européennes en Afrique doit s'interpréter à partir d'une claire appréciation des avantages procurés par les représentations bancaires à l'étranger pour les pays exportateurs de biens et de capitaux. Ainsi que l'exprimait en 1972 E. Stork, administrateur-directeur général de la Compagnie Financière de la « Deutsche Bank », « celui qui investit veut connaître davantage quelles sont les chances qui se présentent sur les marchés étrangers pour ses produits. Cet échange d'informations, mais également le contact réel de relations d'affaires entre entreprises des pays en voie de développement et celles des pays industrialisés sont à considérer comme une des tâches essentielles des représentations bancaires dans les pays en voie de développement » (52).

L'entrée des banques américaines en Afrique est elle-même dérivée d'une implantation préalable en Europe remontant à la période ouverte par la Première Guerre mondiale : en 1914, dans le but d'effectuer le service du dépôt des organismes officiels américains installés sur le continent et de conclure les contrats administratifs, les banques américaines furent pour la première fois autorisées à créer des filiales européennes. De cette époque date l'installation en Europe de la « Bank of America ». Ebranlée par la crise de 1929, puis orientée en priorité dans le financement de l'énorme dette de guerre américaine, l'activité bancaire aux États-Unis, au lendemain de la Deuxième Guerre mondiale, demeurait relativement stagnante. Concurrencées par d'autres institutions-associations d'épargne et de prêts et mutuelles d'épargne — octroyant des taux d'intérêts plus élevés que les leurs — les banques géraient les fonds des entreprises qui s'adressaient à elles, sans grand dynamisme dans la recherche d'une clientèle nouvelle. C'est la montée, à partir des années 50, puis l'extraordinaire essor, à partir des années 60, des investissements américains en Europe qui détermina un changement d'attitude des agents économiques industriels et bancaires. Ayant trouvé des occasions d'investissements rentables à l'étranger, en liaison avec la remarquable relance des économies capitalistes développées,

(52) Cf. E. Stork : « Les possibilités et les expériences faites en matière de coopération entre les banques européennes privées et les pays en voie de développement. » In *Colloque international sur le développement industriel africain*, Nouvelles éditions africaines, Dakar, 1972.

les entreprises américaines exportatrices de capitaux limitèrent le montant de leurs soldes créditeurs dans leurs propres banques nationales et obligèrent ces dernières à les suivre hors des frontières. Ces nouvelles conditions imposèrent aux banques de s'équiper en particulier dans le domaine de la gestion à base d'ordinateurs. Obligées d'augmenter leurs profits, les banques modifièrent profondément leurs méthodes et déployèrent dès lors tous leurs efforts en quête d'argent à rémunérer et dans la recherche d'emplois nouveaux et profitables. En 1961, le Gouvernement américain consacre ce nouvel état de fait en promulguant le « Bank Holding Company Act », qui permet aux banques de s'occuper d'opérations et d'une multitude de services financiers qui leur étaient auparavant interdits. L'accession à l'Indépendance des États africains, compte tenu des nouveaux et importants besoins de financement qu'allaient faire apparaître leurs plans de développement économique ne pouvait, dans ce contexte, que provoquer la candidature immédiate des banques américaines pour participer aux nouveaux « joint-ventures » bancaires initiées par les banques françaises déjà implantées.

L'internationalisation bancaire a été très favorablement reçue en Afrique et au Sénégal. Les nouveaux États y virent, à juste titre, un signe de la décolonisation de leurs économies. Mais la cause première du phénomène, il n'est pas négligeable d'y insister, a résidé dans les dynamismes propres des centres capitalistes développés. Les conditions de la concurrence bancaire au niveau local africain ne demeureront longtemps qu'une simple transposition de celles constatées au niveau des nations industrialisées. La médiation des grandes banques françaises est encore très largement considérée comme constituant un moment obligé de l'intervention directe des banques européennes et américaines en Afrique francophone. Leur pénétration a ainsi pris la forme de participations minoritaires dans les instituts de crédit existants plutôt que celles de représentations bancaires indépendantes, la raison en étant, à nouveau selon la formule de E. Stork « que l'on veut éviter une détérioration des relations traditionnellement bonnes avec les banques correspondantes locales ». Euphémisme qui signifie : nous ne sommes pas en mesure, momentanément, de nous imposer par nous-même. La création, en 1976, d'un département bancaire indépendant par la « First National City Bank » au Sénégal, constitue à cet égard une sorte d'événement, évidemment lié à l'expansion récente mais rapide des investissements de capitaux américains dans le tourisme, la pêche, les phosphates et les nouvelles industries de transformation devant s'installer dans la zone franche industrielle (53). L'entrée, sur l'initiative du gouvernement sénégalais, de la « Fidelity International Bank » des États-Unis dans la S.O.F.I.S.E.D.I.T. et de la « Koweit Foreign Trading Contracting and Investment » dans la banque sénégalo-koweitienne a marqué, dans le même sens, une étape importante dans l'élargissement des possibilités de manœuvre du Sénégal dans ses rapports avec ses partenaires étrangers, qui ne constituent désormais plus un ensemble faisant totalement bloc et hiérarchisé.

(53) La succursale dakaroise de la C.I.T.I.B.A.N.K. N.A. couvre sept pays d'Afrique : le Sénégal, le Mali, la Gambie, les Iles du Cap-Vert, la République de Guinée, la Guinée-Bissau, la Mauritanie. Les premières interventions de la banque, outre des prêts aux entreprises, ont concerné des investissements routiers pour le désenclavement économique des régions du Sénégal et le financement de prises de participation par le Gouvernement dans certaines Sociétés.

b) *Les consortiums bancaires internationaux et le drainage en direction de l'Afrique des capitaux excédentaires sur les marchés financiers européens*

La création de consortiums internationaux de banques associant les grands établissements financiers de différentes nationalités, est directement liée à un certain nombre de conditions nouvelles de fonctionnement des économies occidentales qu'il convient de rappeler.

Malgré une volonté universelle d'élargissement des marchés de capitaux, exprimée au niveau européen dans les tentatives de rapprochement des marchés nationaux entre pays de la C.E.E., les crises monétaires et les nécessités d'ajustement des balances des paiements ont progressivement amené les États, à partir des années 50, à réagir dans un sens national et à procéder à des restrictions de change et à la limitation des transferts financiers à l'étranger. Ces restrictions aux sorties de capitaux privés ont inclu des mesures visant moins à restreindre le volume des investissements effectués à l'étranger qu'à en faire financer une plus large partie par des emprunts extérieurs. Les grandes banques européennes ont ainsi été amenées, pour répondre aux besoins d'une clientèle d'entreprises multinationales, à recourir de plus en plus à un marché international parallèle, connu sous le nom de marché des euro-émissions, mais qui déborde le cadre proprement européen et se réalise actuellement dans un cadre atlantique élargi.

L'origine de ce marché remonte à l'apparition en Europe, au lendemain de la Deuxième Guerre mondiale, des opérations sur les euro-dollars : les dollars exportés des États-Unis pour financer les économies européennes en voie de redressement représentent alors la seule monnaie convertible, la seule capable de servir aux règlements internationaux entre les pays européens, en dehors des accords bi ou multi-latéraux. Au lieu d'être rapatriés dans leur pays d'origine après remboursement des emprunts, ces dollars sont réutilisés sur place et échangés entre banques européennes.

A partir de 1958, les possibilités de convertibilité découlant de l'Union Européenne des paiements s'étendirent aux monnaies européennes et leurs eurodevises — ou devises détenues par un résident européen, et empruntées par un résident d'un autre pays européen — s'ajoutèrent aux euro-dollars.

Le plein développement du marché financier international ne se produit cependant qu'à partir de 1963, date de l'instauration par le Gouvernement américain de la « taxe de péréquation de l'intérêt » visant à décourager les émissions des investisseurs étrangers sur le marché interne des États-Unis et l'achat de valeurs étrangères par les résidents américains. A partir de 1965, une série de mesures complémentaires limitent les engagements financiers à l'étranger des banques américaines. Le but est de favoriser les rapatriements de capitaux aux États-Unis et de freiner les exportations de capitaux hors des États-Unis, dont la balance des paiements se détériore au moment où celles de plusieurs pays européens font apparaître des soldes créditeurs. Les entreprises américaines cherchèrent dès lors à emprunter à l'étranger, à la fois pour financer les Sociétés-mères aux États-Unis et leurs filiales européennes. De prêteurs, les États-Unis deviennent emprunteurs sur le marché des eurodevises au moment même où les économies européennes amorçaient la phase la plus haute de leur croissance industrielle. Les transactions se font de plus en plus nombreuses pour des montants de plus en plus importants et la pratique s'établit du financement de prêts à long terme fondés sur emprunts à court terme répétés. Dès lors la création de réseaux de coopération entre établisse-

ments financiers de différentes nationalités devient une exigence de la compétitivité dans la distribution du crédit : il est toujours possible à un banquier de nationalité « Y » de répondre à une demande exprimée à un moment donné dans une devise « X », à condition de pouvoir s'adresser à un banquier du pays « X » et d'en obtenir de lui la mobilisation immédiate. Telle est l'origine et la raison d'être de la multiplication à partir des années 60 des consortiums bancaires internationaux, dont la fonction est de canaliser les euro-devises afin de demeurer compétitif dans la distribution du crédit.

Très rapidement les banques à vocation internationale ne se sont plus contentées de recevoir des dépôts des possesseurs d'euro-devises et de les mettre à la disposition des demandeurs de crédit. Ce sont elles qui, désormais, « font le marché des euro-devises » : assurées qu'elles trouveraient toujours sur le marché les devises nécessaires, elles ont suscité les investissements des multinationales et les ont encouragées à fonder leur expansion sur une multiplication illimitée du crédit. Ainsi a-t-on pu dire que le crédit était devenu le moteur des économies occidentales.

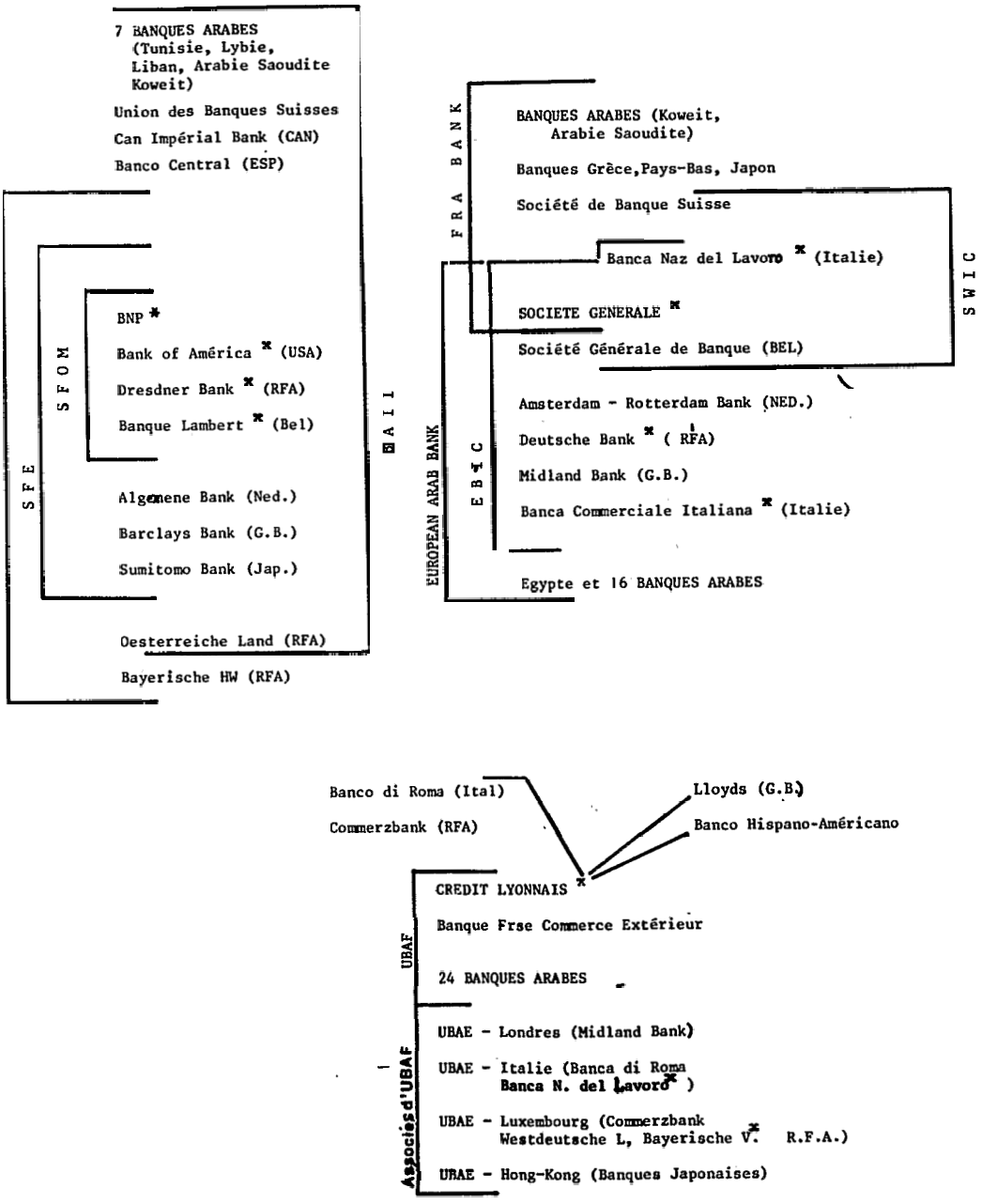
Les grandes banques françaises de dépôt nationalisées ont joué, dans ce dernier domaine, un rôle d'initiative et acquis une incontestable prééminence au plan français, voire européen. Les ententes conclues entre 1960 et 1965 au niveau des banques commerciales sénégalaises s'insèrent aujourd'hui dans des réseaux extrêmement étendus de solidarité financière internationale, évidemment susceptibles de favoriser l'investissement international au Sénégal et les exportations sénégalaises vers les pays industrialisés et surtout de drainer en direction de l'Afrique les excédents monétaires dégagés sur les grands marchés financiers mondiaux (cf. graphique 11).

La S.F.O.M., créée en 1961, a d'abord été une formule originale d'internationalisation du réseau bancaire de la B.N.C.I. (ultérieurement absorbée par la B.N.P.) : « Dans d'autres expériences concurrentes, l'internationalisation a été réalisée au niveau des filiales elles-mêmes par des prises de participation directes d'autres partenaires internationaux, la concertation de ces partenaires se trouvant ainsi limitée aux réunions des conseils des filiales concernées. Dans la formule de la S.F.O.M., par contre, le directoire, organe composée d'un représentant des quatre banques actionnaires (Bank of America, Banque Lambert, B.N.P., Dresdner Bank) – est chargé par les instances supérieures de la S.F.O.M. de la gestion courante du groupe, et constitue, à l'occasion de ses réunions régulières, un centre de réflexion et d'échanges de vues permettant une concertation permanente entre les banques actionnaires (54). Elle a ainsi, depuis, largement dépassé sa vocation africaine, en créant une filiale bancaire à Genève (« United Overseas Bank ») orientée vers le financement des opérations commerciales internationales, et développé des activités complémentaires de celles de holding bancaire en s'intéressant à l'octroi de prêts consortiaux à moyen terme aux secteurs privés et publics, en Afrique et dans d'autres parties du monde. La filiale suisse contribue puissamment à aider à la solution des problèmes de financement des marchés privés et publics passés par les grandes entreprises internationales avec les différents pays importateurs de technologie.

En 1967, la B.N.P. patronne la création de la S.F.E. (Société Financière Européenne) où elle retrouve ses partenaires de la S.F.O.M., auxquels se sont

Graphique 11

CONSORTIUMS INTERNATIONAUX B.N.P., SOCIÉTÉ GÉNÉRALE, CRÉDIT LYONNAIS



* Banques actionnaires des Banques Commerciales Sénégalaises

joints l'Algemene Bank Nederland, la Barclays Bank (Grande-Bretagne) et la Sumitomo Bank (Japon). La S.F.E., qui est théoriquement le plus important groupement financier du monde en 1976, octroie principalement des crédits à moyen et long terme à des entreprises multinationales d'origine européenne. Son objectif est de faciliter les regroupements industriels en Europe et la constitution des grandes Sociétés à l'échelle du continent. Elle recourt pour ce faire à la technique des prises de participations temporaires. Son holding luxembourgeois fournit des liquidités régulières à la Société en plaçant des emprunts sur le marché des euro-devises. Le groupe B.N.P.-S.F.O.M.-S.F.E. a plus récemment élargi son réseau d'alliances internationales en introduisant ses membres dans un « Club », structure de rencontre et de concertation aux règles de fonctionnement moins contraignantes, l'A.B.E.C.O.R. (Associated Banks of Europe Corporation), auquel sont associés la Bayerische H.W. Bank et l'Osterreichische Länderbank A.G. (R.F.A.).

La Société Générale s'est jointe en 1971, avec le Credistanstalt de Vienne auquel la lie un accord étroit et permanent de coopération, au Comité consultatif européen créé en 1963 entre l'Amsterdam-Rotterdam Bank, la Deutsche Bank, la Midland Bank (Angleterre) et la Société Générale de Banque (Belgique), pour former l'E.B.I.C. (European Banks International Company), auquel s'est joint en 1973 la Banca Commerciale Italiana. Dans le cadre de l'E.B.I.C., qui a établi des filiales sur tous les continents (Banque Européenne de Crédit, European Asian Bank, Europacific Finance Corporation, European Arab Holding) s'est poursuivie « la recherche d'une coopération toujours plus efficace en plusieurs domaines, que ce soit par la formation du personnel au moyen de séminaires spécialisés ou pour le lancement de nouveaux services tel Ebiclease, qui vise à promouvoir le financement par leasing des exportations de matériels et d'équipements » (55). La S.W.I.C. (Sogen Swiss International Corporation) constitue un nouveau lieu de rencontre avec la Société Générale de Banque Belge, la Société de Banque Suisse et la Banca Nazionale del Lavoro.

Le Crédit Lyonnais est allé au-delà en passant en 1970-1971 avec la Commerzbank (R.F.A.) et la Banco di Roma un accord extrêmement étroit qui s'est traduit par des échanges de personnel et des opérations de crédit à l'étranger. Cette coopération a été complétée en 1972 par l'établissement de liens avec la Lloyds de Londres puis la Banco Hispano Americano. Ces rapprochements ont été à l'origine de la création de banques multinationales à vocation internationale telles International Commercial Bank et Europartners Securities à New York.

En 1970, la B.N.P., la Société Générale et le Crédit Lyonnais acceptent de devenir actionnaires de la S.I.F.I.D.A. (Société Internationale Financière pour les Investissements et le développement en Afrique), dont nous avons déjà examiné le rôle comme organisme de coopération financière internationale entre l'Europe et le groupe des pays africains membres de la Banque Africaine de Développement.

Dans la période la plus récente, l'intégration financière réalisée au niveau européen a été élargie dans deux directions : le Japon et les grands pays producteurs de pétrole.

La libéralisation des mouvements de capitaux à partir du Japon a été amorcée en 1964 avec l'adhésion de ce pays à l'O.C.D.E., mais elle n'a pris

(55) Cf. « La Société Générale », *Journal des Finances* du 3 juin 1976 (p. 569).

son véritable essor qu'à partir de 1969, avec les premières mesures de libéralisation des investissements japonais à l'étranger. Les transferts sont progressivement autorisés à la fois vers les nations industrialisées et les pays du Tiers-Monde et les premières banques japonaises s'installent en Europe, où elles se sont associées aux euro-banques déjà constituées (la Sumitomo Bank rejoint à ce moment la S.F.E.), tout en créant leurs propres consortiums bancaires.

A partir de 1973-1974, l'embargo pétrolier et l'enchérissement des prix des hydrocarbures ont placé les milieux financiers européens devant de nouveaux problèmes de grande envergure. De nombreux pays, sous le coup de l'augmentation substantielle du prix de l'énergie importée, ont été acculés à des déséquilibres de leur balance commerciale, qu'il devenait dès lors nécessaire de résorber par des flux de capitaux compensateurs. La meilleure solution possible consistait à insérer les surplus financiers pétroliers, principalement arabes, dans les circuits de financement internationaux existants. Les euro-banques, au demeurant, n'avaient pas attendu la crise pétrolière pour constituer des organisations susceptibles de servir au « recyclage » des capitaux arabes :

En 1969, la Société Générale, en liaison avec la Société de Banque Suisse lance la F.R.A.-Bank (Banque franco-arabe d'Investissements Internationaux), initialement associée avec des capitaux koweitiens et élargie par la suite à l'Arabie Saoudite, à la Grèce, aux Pays-Bas et au Japon (56). L'expérience est poursuivie en 1972 dans le cadre de l'E.B.I.C., où la Société Générale et ses partenaires européens ont introduit l'Egypte et seize banques internationales au sein d'une filiale commune l'European Arab Bank avec holding au Luxembourg et deux branches à Bruxelles et Francfort.

En 1970, le Crédit Lyonnais, appuyé par la Banque Française du Commerce Extérieur, provoque la création de l'U.B.A.F. (Union des Banques Arabes et Françaises) rejoint par vingt-quatre banques arabes de quinze pays différents. L'objectif qui lui est imparti est de « contribuer à l'accélération du développement du monde économique arabe et de participer à l'optimisation des excédents financiers arabes », dont une partie devrait être orientée « en fonction de considérations politiques et économiques vers des pays africains amis et autres pays du Tiers-Monde, le reliquat se trouvant placé en valeurs refuges tels l'or, le diamant et l'immobilier » (57). La stratégie adoptée a consisté en la création de filiales dans plusieurs pays industrialisés, sous forme de « joint-ventures » avec des banques nationales : U.B.A.E.-Londres, rejoint par la Midland Bank ; U.B.A.E.-Italie rejoint par la Banca di Roma et la Banca Nazionale del Lavoro ; U.B.A.E.-Luxembourg, faite pour promouvoir les relations germano-arabes, rejoint par la Commerzbank, la Westdeutsche Landesbank, la Bayerische Vereinsbank ; U.B.A.N. à Hong Kong, centre de liaison avec les financiers japonais.

En 1973, la B.N.P. prend l'initiative de la création de la B.A.I.I. (Banque Arabe Internationale d'Investissement), holding dans laquelle sont associés ses partenaires de la S.F.E., la Banco Central (Espagne), la Canadian Imperial Bank of Commerce, l'Oesterreische Läenderbank, l'Union des Banques Suisses et sept banques arabes (Tunisie, Lybie, Arabie Saoudite, Liban, Koweit).

(56) En 1974, les banques européennes fondatrices en demeuraient les principaux actionnaires : Société Générale 25 %, Société de Banque Suisse 25 % du capital.

(57) Cf. Conférence de presse de M. M. Mahmoud Abushadi, Président de l'U.B.A.F., le 25 juin 1974, *Marchés Tropicaux* du 5 juillet 1974.

Les banques privées ont fait preuve de préoccupations identiques. Des accords étroits de coopération unissent Paribas à la S.G. Warburg de Grande-Bretagne et à la Bank of America, ainsi que Suez à Trinklaus und Bukhard et au puissant groupe financier I.N.A.-Corporation (U.S.A.). Les deux grandes compagnies financières françaises ont établi des représentations bancaires dans nombre de pays du Tiers-Monde : Moyen-Orient, Asie, Amérique latine, Afrique du Nord principalement, généralement sous forme d'entreprises conjointes avec des intérêts locaux. La banque Rotschild crée en 1969 la Rotschild Intercontinental Bank à Londres, en association avec la Banque Lambert de Bruxelles et deux banques filiales de la First National City Bank. Le Crédit Commercial de France, du côté des banques privées de dépôt, est actionnaire de la S.I.F.I.D.A. et se retrouve au sein du consortium Interalpha avec sept banques allemandes, néerlandaises et italiennes. La plupart des banques d'affaires, Worms, Rivaux, Schneider, ont ouvert leur capital à des établissements financiers étrangers. Néanmoins, la capacité de mobilisation des ressources et la participation des banques privées sur le marché des euro-devises demeurent en deçà de celles obtenues par leurs concurrents du secteur nationalisé. Au niveau des activités internationales comme à celui des activités nationales, la distribution des fonctions bancaires – collecte de l'épargne et utilisation des ressources – recoupe la division traditionnelle entre les deux grandes catégories d'établissements, banque de dépôt et banques d'affaires. La recherche de formules d'interventions conjointes entre banques commerciales et banques d'affaires demeure une des exigences majeures de l'expansion du capitalisme industriel hors de ses frontières nationales.

L'évolution des relations internationales a néanmoins introduit un facteur nouveau qui tend à renforcer les responsabilités des organismes réalisant à titre principal le drainage de l'épargne internationale : compte tenu des réticences des industriels et de la politique sélective pratiquée par les Compagnies financières privées dans l'orientation de leurs activités à l'étranger, ce sont les Gouvernements des pays du Tiers-Monde eux-mêmes, qui sont devenus les principaux demandeurs de capitaux. Moins par choix que par nécessité, les planificateurs publics du développement ont été amenés à compléter les interventions des opérateurs privés, voire à prendre en leur lieu et place l'initiative des investissements industriels. Les banques d'affaires privées demeurent certainement les principaux interlocuteurs des États pour le financement des importations de biens d'équipement entrant dans la composition des investissements publics, mais le financement des investissements directs, sur la base d'un recours au marché financier international (euro-devises, capitaux pétroliers), réintroduit la prééminence des grands consortiums internationaux. Dans ce dernier cas, le prêt étant garanti par les États demandeurs de capitaux, les organismes prêteurs prennent certainement en compte la capacité globale d'endettement du pays bénéficiaire, mais très accessoirement la qualité intrinsèque de l'investissement projeté. La collaboration des opérateurs spécialisés dans le montage financier des investissements directs Outre-Mer, dès lors, n'est plus nécessaire en tant que tel. Dans le cas sénégalais, les groupes bancaires bailleurs de fonds ayant répondu aux emprunts lancés par l'État du Sénégal pour financer son IVe plan de développement (cf. *supra* tableau 29) comprenaient des instituts de crédits de tous horizons – américains, canadiens, russes, belges, arabes, japonais – mais leurs chefs de file, du côté français, ont été dans tous les cas les principales banques françaises de dépôt, à l'exclusion de

toute participation identifiable à une exception près (58) des banques d'affaires et compagnies financières privées (Crédit Commercial de France, Banque Française pour le Commerce Extérieur, Banque Nationale de Paris et Société Générale et leurs filiales africaines B.I.A.O. et S.G.B.S.).

(58) Banque de l'Union Européenne, instrument bancaire du groupe industriel Empain-Schneider.

DEUXIEME PARTIE

LA DÉCISION D'INVESTISSEMENT PAR LES ENTREPRISES :

Le pouvoir d'intervention de l'État et les objectifs des industriels privés

Le champ et l'efficacité des interventions de l'État pour orienter ou infléchir les investissements par les entreprises paraissent dépendre à titre principal :

- des possibilités de mobilisation d'une épargne publique pouvant être affectée à des dépenses d'investissements industriels,
- du contenu promotionnel de la politique des incitations fiscales à l'investissement privé,
- de l'extension des responsabilités de l'Administration dans le domaine des activités industrielles,
- de la réalité du contrôle économique résultant des prises de participation publiques dans le capital des Sociétés privées.

A l'intérieur des limites imposées ou des voies tracées par la Puissance Publique, et compte tenu des contraintes objectives de l'environnement économique et social au sein duquel ils évoluent, les agents privés développent des objectifs propres, qui dépendent à leur tour largement de l'origine des capitaux qu'ils manipulent. Il doit être fait, de ce dernier point de vue, une distinction fondamentale entre le processus de réalisation des investissements comportant une reconversion de capitaux commerciaux issus de la Traite coloniale, et ceux correspondant à un transfert d'activité par des industriels étrangers.

CHAPITRE PREMIER

L'AMÉLIORATION DE LA CAPACITÉ BUDGÉTAIRE DE FINANCEMENT DES INVESTISSEMENTS PUBLICS

De 1961 à 1965, les dépenses inscrites dans le premier budget d'équipement du Sénégal ont été exécutées grâce à des prélèvements effectués sur la Caisse de Réserve (épuisée en 1965) et aux excédents dégagés sur le budget de fonctionnement (cf. tableau 41).

TABLEAU 41 : ÉVOLUTION DES RESSOURCES DU BUDGET D'ÉQUIPEMENT 1961-1965

	62/63	63/64	64/65	65/66
I - Recettes extraordinaires				
prévues	7 140	12 270	12 814	7 516
réalisées	715	4 000	1 282	224
dont :				
- emprunt intérieur	-	4 000	-	-
- emprunt extérieur	715	-	1 142	224
- divers	-	-	140	-
II- Prélèvement sur la caisse de réserve	1 000	909	2 985	-
III- Participation du budget de fonctionnement	3 787	2 091	4 202	2 756
TOTAL : Ressources	5 502	7 000	8 469	2 980

Source : Budget de l'État.

Ce premier bilan fait apparaître un caractère permanent du budget d'Équipement de l'État sénégalais : l'écart considérable séparant les prévisions de recettes sur emprunt extérieur et leur degré de réalisation. L'aide extérieure publique, pendant la première décennie de l'Indépendance, n'a que très partiellement répondu aux besoins exprimés par le Gouvernement à un niveau ou selon des formes impliquant un transfert de souveraineté dans l'affectation des ressources. Il faudra attendre jusqu'en 1972 pour que l'État prenne le risque ou se sente en mesure de lui substituer l'emprunt sur le marché international privé. L'alternative la plus immédiate a cependant paru devoir être le recours à l'emprunt intérieur. Les premiers résultats obtenus dans ce domaine ont très rapidement fait

apparaître le caractère décevant et limité de cette formule de financement dans la phase de démarrage du développement :

Le premier emprunt de 4 000 millions, émis en 1964, faisait appel à la fois aux petits épargnants (bons « A » de 5 000 à 10 000 F CFA) et aux prêteurs capitalistes (bons « B » de 100 000 à 1 000 000 F CFA) et offrait aux souscripteurs des avantages importants : a) liberté totale de transfert du total et des intérêts — *b)* avantages fiscaux (exonération des intérêts et du remboursement, et possibilité de réduction d'impôts sur les BIC pour les bons « B ») — *c)* taux d'intérêt progressif partant de 4 % pour atteindre 6,25 % en 1974 — *d)* remboursement anticipé pour les bons « B » dès 1967, avec possibilité d'obtenir des bonifications d'intérêt en cas d'investissement au Sénégal. Or, il s'est révélé que les souscriptions ont principalement résulté d'un retour de l'épargne nationale antérieurement placée sur le marché financier français (1 450 millions souscrits par les Organismes de Prévoyance, les Compagnies d'assurances et la Caisse d'Épargne) et de l'affectation d'une partie des ressources des banques (1 400 millions). La part des entreprises privées ne dépassait pas 1 100 millions et celle des particuliers 50 millions. Ainsi malgré un coût élevé (un bon à dix ans de un million ayant coûté à l'État 1,662 million à échéance), l'emprunt n'avait presqu'exclusivement réussi à drainer que des fonds non renouvelables.

Ayant épuisé sa Caisse de Réserve et n'escomptant plus de résultats marquants de l'emprunt intérieur, le Gouvernement dût se résoudre, à partir de 1966/1967 à financer son budget d'Équipement en prélevant principalement sur des avances de trésorerie (cf. tableau 42).

TABLEAU 42 : ÉVOLUTION DES RESSOURCES DU BUDGET D'ÉQUIPEMENT DE 1966 A 1972

	66/67	67/68	68/69	69/70	70/71	71/72
I- Recettes extraordinaires :						
- emprunt intérieur	-	-	2 674	-	-	-
- emprunt extérieur	169	224	-	75	29	2 030
II-Financement par les découverts du Trésor :	2 520	2 051	3 242	-	856	596
III-Excédents du budget de Fonctionnement	2 115	1 605	8	1 594	1 899	3 175
TOTAL des ressources	4 804	3 880	5 924	1 669	2 784	5 801

Source : Budget de l'État.

L'année 1968-1969 a été l'année des plus grandes difficultés budgétaires : le budget de Fonctionnement n'ayant plus permis de dégager le moindre excédent à verser au budget d'Équipement, la progression des dépenses budgétaires d'investissement, constatée entre 1966 et 1969, n'a pu être réalisée que par un financement accru par les découverts du Trésor (qui plafonnent à 3 342 millions en 1969) et le recours à l'emprunt obligatoire (1 500 millions) exigé des contribuables les plus importants, complété par un emprunt national aux conditions du marché mais d'un montant plus modeste (1 100 millions).

En 1969-1970, le bilan d'exécution du budget d'Équipement se présentait comme suit : les ressources ultimes de l'emprunt intérieur se trouvaient épui-

sées, l'aide extérieure publique n'acceptait plus de transiter par le canal budgétaire, les découverts du Trésor atteignaient un seuil considéré comme véritablement critique. Il devenait donc nécessaire de contenir les dépenses du budget d'Équipement, dès lors en diminution très sensible (1 669 millions contre 5 924 pour l'exercice précédent) dans les limites permises par les excédents du budget de fonctionnement. L'examen de l'origine des prélèvements de trésorerie, grâce auxquels l'Etat avait réussi jusqu'ici à placer sous son contrôle direct un montant minimal d'investissement public, fait en effet très clairement apparaître que cette source de financement ne pouvait être indéfiniment renouvelée sans de graves inconvénients.

La situation des différentes catégories d'opérations du Trésor Public a évolué comme suit jusqu'en 1972 :

– le compte permanent des découverts du Trésor servant à combler le déficit budgétaire est devenu négatif à partir de 1966-1967 (– 240 millions) et n'a cessé de se dégrader jusqu'en 1970-1971 (– 8,6 millions). Ainsi, malgré les apports constitués par les dépôts du Fonds Routier et les prélèvements effectués sur les dépôts de l'État à la Banque Centrale (qui passent de 4 000 millions en 1965 à 105 millions en 1971), le solde des opérations budgétaires est demeuré constamment négatif.

– Si le solde des opérations avec les Collectivités locales a permis de dégager un faible solde positif (situé entre 0,1 et 0,6 million), le compte des opérations avec les Établissements publics n'a cessé de se détériorer : assez nettement positif en 1967 (+ 2 700 millions), il est devenu négatif à partir de 1970 (– 2 510 millions en 1972). Alors que le Gouvernement maintenait son effort d'investissement à leur profit (en moyenne 2 300 millions par an), la situation financière des Établissements publics se dégrada progressivement et leurs dépôts auprès du Trésor Public, qui dépassaient 5 200 milliards en 1967, sont devenus négatifs en 1972.

– Finalement, l'équilibre des ressources de Trésorerie, dangereusement compromis en 1971 – année au cours de laquelle il faisait apparaître un solde légèrement négatif en milieu d'exercice (580 millions), plaçant l'État au bord de la cessation de paiement – n'a pu être maintenu que par le drainage des bénéfices dégagés par les Fonds de Stabilisation des produits de base (arachide principalement) et des denrées alimentaires d'importation (riz, céréales, sucre) dont les résultats consolidés sont passés de 4 500 millions en 1967 à 1 100 millions en 1972. Les prélèvements effectués sur les Caisses de Stabilisation des produits alimentaires importés, survenus en période d'évolution relativement favorable des prix mondiaux, ont été assez faiblement ressentis par la masse des consommateurs urbains, dont le niveau de vie a été par ailleurs maintenu par un relèvement des salaires décidé en 1968. Par contre, les surplus prélevés sur la valeur de la production arachidière venant s'ajouter aux perceptions fiscales à l'exportation et sur les ventes d'huiles sur le marché local, n'ont pu être obtenus que par une diminution des revenus versés aux agriculteurs. Le coût de la commercialisation des arachides s'avérant à peu près inélastique, quelles que soient les quantités commercialisées, et les marges de trituration des huileries étant très rapidement bloquées à la baisse par d'importantes charges fixes, la contribution de l'agriculture au financement de l'Économie tout autant que les conséquences de mauvaises récoltes successives et des aléas des cours mondiaux des oléagineux ont été principalement supportés par la catégotie d'a-

gents dont les besoins ont été jugés les plus aisément compressibles, à savoir les producteurs directs.

L'évolution de la répartition des revenus arachidiers (cf. tableau 43) montre que l'on en est progressivement arrivé à une situation, évidemment intenable à échéance, dans laquelle la part des recettes globales soustraites aux producteurs directs est d'autant plus forte que les résultats globaux de l'économie arachidière sont plus faibles. En 1968-1969 et 1970-1971, années des plus mauvaises récoltes, les cultivateurs ont perçu moins de 50 % des recettes globales de l'arachide, contre 55 % en moyenne au cours des années antérieures. Le point le plus critique a été atteint en 1970-1971, campagne à l'issue de laquelle le revenu monétaire versé aux agriculteurs de l'arachide a été inférieur de moitié, en francs courants, à celui versé en 1965-1966. La montée du mécontentement paysan conduit le Gouvernement à faire plus largement profiter les producteurs directs de la bonne conjoncture de l'année 1971-1972, mais la campagne suivante consacre le retour aux pratiques antérieures. En 1973-1974, la hausse pour la première fois remarquable des cours mondiaux de l'arachide a dû presqu'exclusivement être utilisée pour rétablir la situation des finances publiques. Les producteurs directs reçoivent moins de 30 % des recettes globales de la campagne.

TABLEAU 43 : RÉPARTITION DES REVENUS DE L'ARACHIDE (1964-1976)

Milliards CFA

	1964 1965	1965 1966	1966 1967	1967 1968	1968 1969	1969 1970	1970 1971	1971 1972	1972 1973	1973 1974	1974 1975	1975 1976
Revenus des producteurs (1)	17,5	20,0	16,4	14,7	11,2	11,2	9,6	17,8	10,7	12,9	31,5	48,1
"Valeur ajoutée" par le Commerce et l'Industrie	9,7	13,6	10,3	8,0	9,0	12,3	9,4	13,0	13,1	29,8	34,6	20,8
Recettes fiscales	4,5	4,3	2,9	3,4	2,3	2,5	1,4	3,1	1,2	1,6	3,1	8,9
Recettes globales	31,7	37,9	29,6	26,1	22,5	25,9	20,4	33,9	25,0	44,3	54,0	77,8
Revenus des producteurs %	55,2	52,8	55,5	56,4	49,8	42,9	47,1	52,6	42,8	29,1	58,3	61,8
"Valeur ajoutée" et recettes fiscales	44,8	47,2	44,5	43,6	50,2	57,1	52,9	47,4	57,2	70,9	41,7	38,2
Recettes globales	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0

(1) Avant amortissement des dettes.

Source : B.C.E.A.O.

politique de stabilisation des prix à la consommation intérieure des principales denrées alimentaires importées (sucre, riz, blé, concentré de tomates) assortie d'un blocage des rémunérations. En 1973-1974, les cours mondiaux de ces mêmes produits, en hausse considérable, deviennent nettement supérieurs aux prix de soutien pratiqués sur le marché interne. Les charges de péréquation qui en ont résulté, ainsi que le fait apparaître le bilan de la Caisse de péréquation et de stabilisation des prix du Sénégal, ont été financés par les prélèvements sur les recettes arachidières (1).

En outre, les pays voisins du Sénégal ne pratiquant pas la même politique de subvention des prix des produits alimentaires importés, on assistait à une intensification des reventes en fraude aux frontières. Pour répondre à cette situation, le Gouvernement sénégalais décide, à partir de 1973, d'autoriser des augmentations de prix, de manière à les rendre progressivement plus conformes à leur « vérité », et de procéder à un relèvement simultané des rémunérations : revenus agricoles (l'arachide sera désormais acheté à 41,50 F le kg contre 25,50 F antérieurement, le coton 46,50 F le kg contre 30,00 F antérieurement) et salaires publics et privés (augmentations allant jusqu'à 60 % pour les plus bas salaires et réduites à 3 % pour les plus hauts revenus). Le résultat était satisfaisant du point de vue de la justice distributive : on n'attend plus des producteurs ruraux qu'ils subventionnent les consommateurs urbains et l'éventail des rémunérations salariales est resserré.

Néanmoins, le problème d'approvisionnement des finances publiques n'était pas résolu : la disparition des bénéfices importants réalisés dans le passé par la Caisse de péréquation et de stabilisation des prix – qui dégageait des soldes positifs à la fois pour l'arachide et les produits alimentaires de base – privait le Trésor Public sénégalais d'une source importante de revenu à laquelle il était impérieux de trouver des compensations (2). Le Sénégal a ainsi engagé à

---

(1) Bilans 1973-1974 et 1974-1975 de la Caisse de Stabilisation des prix du Sénégal :

Recettes	*1973-1974*	*1974-1975*
Arachide	16,215	8,052
Riz		0,270
Sucre	0,129	2,515
Blé et farine	0,050	0,030
Coton	1,496	0,130
TOTAL	17,890	10,997
Dépenses		
Arachide (huiles)	4,500	1,300
Riz	5,000	2,000
Sucre	2,096	2,500
Blé et farines	0,026	0,025
Autres (F.M.D.R. et non spécif.)	1,841	4,600
TOTAL	13,463	10,425
Solde	+4,427	+0,572

(2) Pour un exposé complet des contraintes de finances publiques découlant de la crise économique internationale et des répercussions des mesures gouvernementales relatives à la hausse des prix et des salaires, cf. « Étude sur les perspectives d'évolution de l'économie sénégalaise compte tenu des éléments actuels ». Conseil Économique et Social du Sénégal. Session extraordinaire de 1975.

partir de 1974 une nouvelle politique des ressources dont l'élément principal a été le transfert au bénéfice de l'État des surplus résultant de la hausse des cours mondiaux des matières premières nationales d'exportation, minérales (phosphates) et végétales (huiles d'arachide, coton). Ainsi que le notait en 1975 le ministre de l'Économie et des Finances, les perspectives de développement du Sénégal étaient désormais conditionnées par deux orientations fondamentales et complémentaires : « L'action en faveur de la vérité des prix d'une part, et la recherche d'une meilleure maîtrise de nos ressources naturelles et de notre appareil productif, grâce à une redéfinition des rapports entre l'État et les entreprises qui sont au cœur de notre stratégie économique (3). » Pour la première fois en 1975-1976, le Sénégal se trouve en mesure de dégager une épargne nationale importante (10 milliards de francs CFA) pour alimenter le budget d'Équipement de l'État. L'amélioration de la capacité budgétaire de financement des investissements publics, principalement poursuivie dans un but d'indépendance économique, devient dès lors un objectif du Plan de Développement. Les prévisions de financement du 5e Plan (1977) prévoient ainsi qu'en complément des contributions internes une partie de la capacité d'endettement du pays au cours de la période irait impérativement appuyer le financement du Budget National d'Équipement qui devrait ainsi concourir au financement des opérations du 5e Plan pour 17 % du total. Les secteurs d'activité couverts continuent à concerner principalement l'agriculture, la pêche, les transports et télécommunications et le domaine social, mais les investissements industriels, surtout si l'on prend en compte le fait qu'ils seront prioritairement destinés à soutenir des opérations nouvelles, ne peuvent plus être considérés comme négligeables (4).

(3) Cf. Rapport sur la situation économique et financière du Sénégal. Conseil National de l'U.P.S., 1975.

(4) Ve Plan de Développement. Répartition des investissements par secteur d'activité :

	Financement interne		*Financement externe*
	Total	*dont B.N.E.*	
Primaire	28 835	16 532	82 205
Secondaire	50 196	6 800	49 854
Tertiaire	18 202	15 561	57 461
Social	42 791	21 527	56 222
	140 024	60 420	245 742

CHAPITRE SECOND

LES RÉVISIONS DE LA POLITIQUE DES INCITATIONS FISCALES A L'INVESTISSEMENT PRIVÉ

La réforme du système d'imposition des entreprises industrielles et commerciales introduite en 1979 et complétée entre 1969 et 1973 par un certain nombre de décisions connexes, a moins visé à améliorer le rendement de ce type de fiscalité qu'à en moduler les effets pour en faire un instrument de la restructuration du secteur privé sénégalais. Ses objectifs sont, de ce point de vue, inséparables de ceux qui ont conduit à la refonte de la politique d'incitation fiscale à l'investissement, principalement marquée par la promulgation d'un nouveau « Code des Investissements ». Cette double série de mesures, prises dans leur ensemble, constituent un renouvellement de la doctrine des rapports entre l'État et le monde de l'entreprise, assortie de la définition d'une approche différente des problèmes du développement de l'entreprise selon qu'il s'agit d'unités de production engageant majoritairement des capitaux nationaux ou des capitaux étrangers.

1. LA PROMOTION DES INVESTISSEMENTS ÉTRANGERS

Le Gouvernement sénégalais (1) n'a que très partiellement suivi les avis émanant, entre autres, de ses conseillers intérieurs (Conseil Économique et Social à titre principal) et extérieurs (Banque Mondiale à titre principal) concluant au caractère exagérément libéral de la politique d'incitation fiscale en faveur du capital étranger.

Les arguments les plus couramment avancés, de ce dernier point de vue, étaient les suivants :

– Les industries étrangères implantées au Sénégal auraient pu supporter, sans que leur survie soit mise en cause, une ponction fiscale plus importante que celle effectivement pratiquée (2). Prenant comme critère le rapport entre

(1) Cf. République du Sénégal, Conseil Économique et Social, Étude sur la fiscalité, 21 avril 1972.

(2) B.I.R.D., Sénégal, Rapport économique. Vol. III. Le système fiscal au Sénégal. 14 août 1973.

le résultat brut d'exploitation et le chiffre d'affaires global du secteur, P. Chereau estimait ainsi que la rentabilité financière des industries sénégalaises aurait marqué une amélioration croissante dans le courant des années 60 (le ratio retenu passant de 9,3 à 18,2 entre 1962 et 1969) et aurait finalement fait apparaître en fin de période des bénéfices supérieurs à ceux observés au même moment en Côte-d'Ivoire (3).

– Les considérations fiscales ne tiendraient pas une place prépondérante dans les motivations des investisseurs étrangers, dont les décisions seraient davantage guidées par des considérations en rapport avec l'environnement économique (dimension des marchés, coût et productivité de la main-d'œuvre) ou politique (stabilité sociale, risques d'expropriation).

– Les pertes de revenus qui en découleraient pour l'Etat contre-balanceraient gravement les avantages découlant par ailleurs des nouveaux investissements.

Il semble cependant que ces divers arguments omettent de prendre en considération un certain nombre d'éléments d'appréciation qui conduisent au moins à en relativiser la portée :

a) Si la rentabilité de l'industrie paraît effectivement s'être globalement améliorée entre 1965 et 1970, parallèlement à la relance de l'investissement constatée au même moment, il aurait cependant été nécessaire de distinguer les résultats obtenus par les entreprises anciennement implantées au Sénégal, de ceux obtenus par les entreprises nouvellement créées : un état de la situation des entreprises « prioritaires », « conventionnées », ou bénéficiant d'avantages fiscaux dans le cadre du premier Code des Investissements, effectuée sous l'égide du Gouvernement dans la période de démarrage du III^e^ Plan Quadriennal (4), aboutit sur ce plan à un certain nombre de conclusions, peu susceptibles de justifier une remise en question de la politique antérieure d'incitation fiscale à l'investissement :

– Sur une liste de 6 importantes entreprises déclarées en difficulté en 1966, 3 avaient effectivement cessé toute activité depuis cette date et les difficultés enregistrées pour 2 d'entre elles n'étaient incontestablement pas aplanies en 1970.

– En 1970, 11 grandes Sociétés sur 34 bénéficiant des avantages inscrits au Code des Investissements connaissaient des difficultés que rien ne laissait prévoir au moment de leur lancement : fermeture d'un marché extérieur (cimenterie, sacherie, montage de véhicules) ; chute conjoncturelle de la demande intérieure (usine d'engrais, manufacture d'instruments agricoles, sacherie d'arachide) ; modification des conditions du marché intérieur (nouvelle législation sur la consommation des produits laitiers) ; difficultés d'approvisionnement en matière première (laiterie, minoterie, fabrique de chaussures) ; concurrence des produits finis importés (chocolaterie).

b) Les groupes industriels européens, dont les entreprises sénégalaises sont des entreprises filiales, n'acceptent de passer de l'exportation des produits aux exportations de capitaux que si le taux de profit des nouvelles activités indus-

(3) Cf. P. CHEREAU, *La structure des activités industrielles au Sénégal 1959-1969.* Mémoire pour l'obtention du D.E.S. Université de Dakar. Faculté de Droit et des Sciences économiques. 1971. Ronéo.

(4) Cf. *Situation particulière de certaines industries.* Note préparatoire pour le Conseil Interministériel du 19 décembre 1970 (inédit).

trielles Outre-mer est susceptible de couvrir le coût des nouvelles installations tout en permettant des marges bénéficiaires au moins égales à celles obtenues dans l'accomplissement des activités commerciales antérieures. Les considérations en rapport avec les incertitudes de l'environnement économique et politique dans le pays d'accueil – aléas de la conjoncture, instabilité politique –, sont certes très importantes, mais elles conduisent dans les faits les entreprises à prévoir une période d'amortissement de leurs installations la plus courte possible, ce qui ne peut être obtenu que par la réalisation rapide d'une rentabilité élevée. Dans les premières années ayant suivie l'accession à l'Indépendance du Sénégal, probablement en raison d'incertitudes liées à l'évolution de l'environnement économique et politique, les industries coloniales anciennement implantées ont retardé jusqu'à l'extrême limite la réalisation de leurs amortissements. A partir de 1967-1968, il s'est ainsi posé le problème de la continuation de leurs activités ou de leur retrait progressif. Il n'est pas certain que la remarquable relance de l'investissement enregistrée à la fin des années 60 se serait produite si le caractère très libéral de la réglementation fiscale ne leur avait pas ouvert la perspective d'un remboursement rapide de leurs immobilisations. On ne peut que constater, en tout état de cause, que la presque totalité des investissements industriels ont été réalisés, à ce moment, par des entreprises ayant bénéficié des avantages du Code des Investissements (cf. tableau 44).

TABLEAU 44 : INVESTISSEMENTS AGRÉÉS AU CODE DES INVESTISSEMENTS (année budgétaire 1969-1970)

millions CFA

	Nbre d'opérations	%	Montant des Investissements	%
Investissements agréés dont :	24	6,5/10	4 836	85
- avantages fiscaux simples	(7)		(675)	
- entreprises prioritaires	(9)		(939)	
- entreprises conventionnées	(8)		(3 222)	
Autres investissements	13	3,5/10	822	15
TOTAL	37	10./10	5 658	100%

Source : Auteur
Données de base : Plan réajusté (1969-1970)

c) Le montant des pertes de revenus budgétaires découlant de l'octroi d'avantages fiscaux aux entreprises est très mal connu.

Le calcul est relativement aisé en ce qui concerne les dégrèvements sur les droits d'importation des intrants industriels (en 1971, selon une estimation de la Banque Mondiale, le Sénégal aurait ainsi perdu 1,2 milliard de F CFA), mais l'estimation des pertes occasionnées par les exemptions d'impôts sur les Bénéfices Industriels et Commerciaux est beaucoup plus incertaine. Une tentative d'estimation peut en être faite sur les bases suivantes : répartition par grandes branches d'activité du montant des bénéfices nets imposables effectivement déclarés par les entreprises ; appréciation, à l'intérieur de chaque grande branche

d'activité, de l'importance respective des entreprises ayant ou n'ayant pas à déclarer leurs bénéfices, selon qu'elles bénéficient ou non des avantages inscrits au Code des Investissements (le critère de taille retenu étant la contribution relative de chacune de ces deux catégories d'entreprises dans la distribution des salaires au Sénégal) ; calcul, à partir des deux séries précédentes, du montant des bénéfices échappant à l'impôt en vertu des avantages octroyés par le Code des Investissements ; calcul, sur la base du taux d'imposition prévu par la législation de droit commun, du montant des exemptions d'impôt, donc des pertes de revenus budgétaires découlant de la politique d'incitation fiscale en faveur des investissements étrangers. Les résultats sont présentés au tableau 45 : Les avantages concédés à un petit nombre d'entreprises sont certes considérables ; près de 20 % des bénéfices normalement imposables auraient été exemptés de l'impôt sur les B.I.C. du fait de l'admission aux avantages du Code des Investissements de 39 entreprises seulement, alors que l'on relève 593 entreprises ayant fait une déclaration. Néanmoins, il ressort des statistiques précitées, que les entreprises agréées au Code des Investissements, représentaient en 1972 moins de 20 % du potentiel économique global de secteur privé sénégalais et moins de 40 % du potentiel industriel (cf. tableau 46).

TABLEAU 45 : ESTIMATION DES EXEMPTIONS D'IMPOTS SUR LES B.I.C. DÉCOULANT DE L'APPLICATION DU CODE DES INVESTISSEMENT (1971)

Millions CFA

Branche d'activité	Bénéfices Imposables déclarés	Part des entreprises Imposées dans la distribution des salaires	Bénéfices Exemptés de l'Impôt (Code)	Perte udgétair
Agriculture Pêche	42 779	100%		
Industrie extractive	95 605	25,8%	274 442	
Industrie Manufacturière	2 010 903	67,2%	981 318	
Bâtiments T.P.	275 302	100%		
Electricité, Eau, gaz	287 768	93,7%	19 282	
Commerce Banques	1 869 505	100%		
Services divers	435 836	98,2%	7 844	
TOTAL	5 431 536	---	1 284 538	427 738
Nombre d'entreprises	593	-	39	-

I) *Source :* Ministère des Finances 1971.
II) *Source :* Distribution des salaires par les entreprises au 31 décembre 1971

TABLEAU 46 : DISTRIBUTION DES SALAIRES DANS LE SECTEUR PRIVÉ. ENTREPRISES BÉNÉFICIANT DU CODE DES INVESTISSEMENTS.

Millions de F CFA

Activités	Entreprises bénéficiant du Code des Investissements	Autres Entreprises	TOTAL
Agriculture, Elevage	---	67 071	67 071
Pêche	---	482 460	482 460
Eau, Gaz, Electricité	894 296	531 918	1 426 214
Industries	2 836 693	4 737 614	7 574 307
%	37,4%	62,6%	100,0%
Bâtiments, T.P.		1 531 683	1 531 683
Commerce		4 495 183	4 495 183
Transports	40 947	2 234 484	2 275 431
Services et divers	13 001	3 631 307	3 644 308
TOTAL	3 784 937	17 711 720	21 496 657
%	17,6%	82,4%	100,0%

Source : Auteur
Données de base : Salaires versés par les entreprises. Ministère des Finances.

Du point de vue des pertes occasionnées à l'État par les exemptions, c'est moins de 500 millions de F CFA qui auraient été sacrifiés. Notre estimation paraît, en première appréciation, très inférieure à celles le plus couramment avancées dans ce domaine. Ainsi, sur la base d'informations contenues dans les Comptes Économiques, le Conseil Économique et Social du Sénégal estimait en 1971 à 6 milliards de F CFA l'écart entre les bénéfices théoriquement imposables et ceux qui l'étaient effectivement.

En réalité, la divergence d'estimation ainsi constatée provient de ce qu'il est tenu compte dans le premier cas du « bénéfice fiscal », à savoir de la masse des bénéfices effectivement déclarés par les entreprises et dans le second du « bénéfice réel » des entreprises au sens de la comptabilité nationale. La différence enregistrée entre ces deux résultats (500 millions d'un côté, 6 milliards de l'autre) n'est pas dépourvue de signification : elle fournit peut-être une mesure de l'évasion fiscale sur les Bénéfices Industriels et Commerciaux, mais elle renvoie du même coup à un tout autre problème que celui des manques à gagner découlant de l'application du Code des Investissements en tant que tel.

Le taux de la « fraude fiscale » sur les B.I.C. serait ainsi de l'ordre de 100 % (5,5 milliards de bénéfices imposables déclarés, 5,5 milliards de bénéfices imposables occultés). Ce taux est supérieur à celui enregistré dans les pays développés capitalistes, où il se situe entre 50 et 75 %. Le phénomène s'explique probablement en partie par l'insuffisance relative des moyens de contrôle de l'Administration fiscale sénégalaise, mais aussi et surtout par la structure financière des entreprises sénégalaises qui sont pour la plupart des entreprises filiales de groupes industriels ayant leur centre de décision à l'étranger et dont

l'examen des documents comptables ne permet pas d'appréhender les transferts occultes de revenus avec la Maison-mère.

On voit cependant difficilement comment le Sénégal pourrait espérer attirer des capitaux étrangers en appliquant une politique fiscale plus rigoureuse que celle pratiquée dans leur pays d'origine. Ainsi (cf. B. Michel, journal « Le Monde » du 23 août 1977, rubrique « Fiscalité ») pour le cas français, le rapport du Conseil des impôts sur les bénéfices des entreprises publié en 1977 indique, entre autre, que 47 % des entreprises assujetties à l'impôt sur les Sociétés ont un résultat fiscal négatif ou nul, le phénomène s'expliquant par la conjonction des possibilités de déduction offertes par la législation et de l'inefficacité de la lutte contre la fraude en France. Le système de l'amortissement, en particulier, est très favorable aux entreprises : les redressements d'amortissement représentent 20 % des sommes réintégrées aux bénéfices mais atteignent 50 % pour les entreprises de plus de 650 millions de francs français de chiffre d'affaires. Cette différence est attribuée au fait que les « techniciens chargés de la vérification de l'impôt n'ont par les moyens d'analyser longuement la comptabilité de sociétés aux imbrications multinationales et nationales si complexes qu'il est difficile d'y discerner le vrai du faux ». Les déductions de la charge fiscale au titre des « Provisions » reviennent dans les faits, en grande partie, à simplement autoriser les entreprises « à se constituer des avances de trésorerie en franchise d'impôt ». Finalement l'impôt sur les Sociétés ne dépassera pas en France, en 1977, 11 % des recettes budgétaires de l'État. Cette proportion peut au demeurant être comparée avec celle obtenue au Sénégal : 5,5 % en 1970-1971, mais 8,9 % en 1975-1976 à l'issue de la prise de contrôle par l'État d'un certain nombre de secteurs clés de l'économie. La différence n'est pas saisissante... surtout si l'on tient compte de l'importance relative dans l'un et l'autre pays, de la contribution du secteur des entreprises dans le produit national.

La réforme de la fiscalité des entreprises a comporté à la fois une série de modifications de la législation de Droit Commun amorcée dès 1969, et la promulgation d'un nouveau Code des Investissements, venant se substituer en 1972 à celui appliqué depuis 1962.

Elle s'est fondée sur les principes suivants :

– La réaffirmation de la nécessité d'un appel accru au capital étranger pour accélérer le taux de croissance de l'économie et améliorer le niveau de l'emploi.

– La réaffirmation de l'efficacité d'une politique d'exonérations fiscales comme mesure d'incitation à l'investissement étranger. Les avantages fiscaux dont sont susceptibles de bénéficier les nouveaux investisseurs sont augmentés et leur champ d'application est élargi à de nouveaux domaines d'activité (tourisme et agriculture à titre principal).

– La mise en place des premières mesures visant à provoquer le réinvestissement sur place et sous le contrôle de l'État des bénéfices réalisés par les entreprises étrangères.

– La modulation de l'octroi des avantages fiscaux, éventuellement complétée par des aides financières pour tenir compte de la valeur, du point de vue du développement économique, des investissements encouragés (orientation des investissements privés en fonction des objectifs du Plan : régionalisation, choix sectoriels).

Le Gouvernement sénégalais a cependant estimé qu'au moment où les possibilités de la phase d'industrialisation venant en substitution des importations

atteignaient leurs limites, le seul aménagement de la législation de Droit Commun et la seule réévaluation du Code des Investissements ne pouvaient suffire à accélérer le processus d'industrialisation à un rythme permettant d'absorber le surplus de population active résultant de la croissance démographique et augmenté de la main-d'œuvre libérée par le développement de l'agriculture. Une stratégie possible consistait à susciter un déplacement d'activité en direction du Sénégal d'entreprises ayant leurs centres d'approvisionnement et leurs marchés dans les pays développés, en créant une structure d'accueil suffisamment attrayante pour compenser le coût d'un transfert d'installations. Tel a été l'objectif poursuivi avec la création, en 1976, de la zone franche industrielle de Dakar.

a) Dans le domaine de la fiscalité directe de Droit Commun sur les entreprises, le Sénégal s'en est ainsi tenu, à l'occasion de la réforme de 1969, à une aggravation modérée du taux de l'impôt sur les bénéfices industriels et commerciaux des Sociétés, qui passe de 30 % à 33,3 %, demeurant assez nettement inférieur à celui pratiqué dans la plupart des pays développés où il est de l'ordre de 50 %.

Cette mesure est cependant assortie de prélèvements complémentaires :

– Il est établi un prélèvement exceptionnel de 5 % sur les réserves des Sociétés, pour compenser les pertes fiscales résultant du retard que les Sociétés ayant décidé une augmentation de leur capital social mettent à incorporer leurs réserves afin d'éviter le droit d'enregistrement de 8 %. Les Sociétés ayant immédiatement modifié leur comportement, le prélèvement ne devait plus donner de résultats appréciables au-delà de la première année de sa mise en application (518 millions en 1968-1969, 13 millions en 1971-1972).

– Une nouvelle loi du 4 décembre 1973 institue un prélèvement supplémentaire de 5 % sur les B.I.C. et de 15 % sur les revenus de propriétés bâties, versé au profit du budget d'Équipement de l'État. Cependant un premier décret d'application (en date du 18 juin 1974) établit que le prélèvement pourra être remboursé en cas d'investissement, sous certaines conditions : création ou extension d'établissements, souscriptions au titre de Société d'Économie Mixte, lorsque l'entreprise investit trois fois le montant du prélèvement, avec un minimum de 10 millions pour les Sociétés et de 3 millions pour les personnes physiques. Enfin, à compter du 31 juillet 1975, il est décidé que le prélèvement, s'il n'est pas remboursé sera transformé automatiquement au bout de trois ans en emprunt à long terme (5). Cette nouvelle forme de contribution de l'entreprise au financement du développement, qui perd désormais le caractère d'une imposition fiscale, constitue en fait la première étape d'un projet de réforme fondamentale de la législation commerciale et fiscale visant à établir une étroite coordination entre investissements publics et investissements privés.

Enfin, une nouvelle réforme fiscale, votée en 1976 et mise en application en janvier 1977, entraîne, entre autres, des changements dans le régime des impôts indirects – taxes sur le chiffre d'affaires et exonérations à l'exportation – qui visent principalement à limiter l'évasion fiscale par les entreprises domiciliées à l'étranger ayant des succursales au Sénégal ou ayant des relations commerciales dans le pays.

Taxe sur le chiffre d'affaires : précédemment, il fallait pour qu'il y ait « affaire », dans tous les cas, deux personnes juridiques distinctes. Désormais,

(5) L'emprunt est permanent et les titres sont nominatifs et négociables. Ils produisent des intérêts de 6 % l'an et sont amortissables 12 ans après leur émission.

cette condition n'est plus nécessaire si l'une des parties est installée hors du Sénégal ; toute opération entre elles sera taxable, qu'elles aient ou non un statut juridique distinct. En outre, les opérations de transfert de fonds, imposables jusqu'ici à l'occasion des seules affaires ayant une nature commerciale, deviennent imposables dans tous les cas. Enfin, le client d'une entreprise domiciliée à l'étranger devient responsable dans tous les cas du paiement de la taxe sur le chiffre d'affaires dûe par cette dernière.

Exonérations : les exportations indirectes, à savoir les ventes destinées à l'exportation, ne sont plus exonérées et seul l'exportateur a droit à l'exonération.

En compensation de ces mesures comportant une certaine aggravation de l'imposition des entreprises, il est parallèlement décidé une modification de la législation de Droit Commun sur les B.I.C., qui exonère les nouvelles entreprises industrielles et commerciales pendant cinq ans dans les limites du montant de l'investissement initial. Cette rémission fiscale, auparavant conditionnée par une approbation préalable du projet d'investissement par le Comité Interministériel des Investissements, s'ajoute désormais à la liste des avantages fiscaux auxquels peut prétendre n'importe quel contribuable.

b) *Un nouveau Code des Investissement est promulgué en mars 1972 :*

– Les garanties de l'investissement demeurent inchangées : Liberté de déplacement des personnes ou des entreprises et du personnel ; libre acquisition de droits en matière de propriété, concessions, autorisations administratives, marchés publics ; libre participation aux activités des syndicats et des organisations de défense professionnelle (à l'exception des postes de responsabilité dans l'administration syndicale) ; droit au transfert des capitaux et de leurs revenus ; non-discrimination en matière fiscale et d'obligations sociales.

– La distinction est maintenue entre « Entreprises prioritaires », bénéficiant sous réserve d'approbation préalable par le Comité Interministériel des Investissements des avantages fiscaux expressément prévus par la loi et « Entreprises conventionnées », passant avec l'État une convention d'Établissement leur imposant certains engagements et leur accordant des garanties et avantages particuliers.

– Les conditions d'accès au bénéfice du Code des Investissements sont aggravées : les entreprises prioritaires doivent s'engager à investir 100 millions de F CFA (contre 50 précédemment) réalisables en trois ans ou créer, au cours de la première année d'exploitation, un minimum de 50 emplois (contre 40 précédemment). Le Sénégal espère ainsi se prémunir contre des candidatures d'entreprises dont la surface financière serait insuffisante pour assurer la continuation durable de l'effort d'investissement ou d'investisseurs n'acceptant pas de prendre des risques en rapport avec l'importance des avantages concédés.

Néanmoins, des dérogations à ces dispositions peuvent être consenties notamment en faveur d'entreprises ou bien réalisant un projet inscrit au Plan de Développement, ou bien s'implantant hors de la région du Cap-Vert, ou bien ayant une activité exportatrice importante ou bien créant un nombre important d'emplois permanents de cadres et d'ouvriers sénégalais.

– Les entreprises prioritaires ne bénéficient plus de plein droit des exonérations d'impôts sur les B.I.C. et la patente prévues dans le Code de 1962. L'octroi des dégrèvements fiscaux est désormais modulé en fonction des cas particuliers. Les exonérations et avantages commerciaux sur les importations

de biens d'équipement et les matières premières industrielles demeurent soumis à l'approbation du Comité Interministériel des Investissements. Néanmoins, les entreprises exerçant des activités touristiques, des activités agricoles essentiellement orientées vers l'exportation, ou toute entreprise contribuant d'une façon générale à améliorer la balance commerciale du Sénégal sont susceptibles de bénéficier d'avantages particuliers venant en supplément de ceux accordés au titre d'entreprise prioritaire. Outre l'octroi d'exonérations supplémentaires concernant les taxes et impôts directs, les entreprises de tourisme seront désormais susceptibles d'obtenir la participation de l'État à la réalisation de travaux d'infrastructures et des réseaux primaires (voies d'accès, adduction d'eau, électrification, implantation de zones de verdure), la cession à titre gracieux par l'État ou une Commune du terrain nécessaire à la réalisation d'un projet situé hors de la région du Cap-Vert, enfin, des facilités pour l'obtention de crédits à long terme ou des prix spéciaux quant à la fourniture d'eau et d'électricité. Les entreprises agricoles cumulent de leur côté la possibilité d'allongement de l'exonération de l'impôt sur les B.I.C. (modulée selon la région d'implantation), la possibilité d'une exonération des droits d'entrée sur les semences, le matériel végétal, et les produits phytosanitaires non produits localement, une détaxation partielle ou totale des carburants et lubrifiants pour les matériels et véhicules d'exploitation autres que routiers, enfin, l'obtention de prix spéciaux pour l'eau et l'électricité.

— Les entreprises conventionnées peuvent bénéficier de tout ou partie des avantages prévus en faveur des entreprises prioritaires et d'un régime fiscal de longue durée, destiné à garantir la stabilité des charges fiscales qui leur incombent pour une durée maximum de vingt ans. Ainsi, pendant toute la période d'application du régime fiscal de longue durée, aucune modification ne pourra être apportée aux règles d'assiette et de perception des impôts prévus en faveur de l'entreprise.

Deux mesures complémentaires sont venues élargir les effets découlant de la loi de 1972 :

— Un décret du 13 juillet 1972 fixe la composition et les règles de fonctionnement du Comité Interministériel des Investissements, qui se substitue au Comité Spécial chargé de l'octroi des avantages fiscaux, rattaché au Secrétariat aux Investissements du ministère du Plan. Le Code de 1962 ne laissant qu'un faible pouvoir discrétionnaire à l'autorité d'exécution, le Secrétariat aux Investissements se contentait, dans les faits, de réunir les avis des Ministères concernés par les projets et d'appliquer les textes lorsque l'agrément était décidé. Désormais, dans le contexte d'un nouveau texte de loi dont les modalités d'application sont beaucoup plus largement laissées à sa liberté d'appréciation, le Comité Interministériel des Investissements est chargé non seulement de donner son avis sur les nouvelles implantations mais aussi de coordonner la réalisation des projets de développement, compte tenu de la politique économique du Gouvernement. Il est composé de droit de tous les ministres responsables des secteurs économiques (Finances, Plan, Développement Rural, Commerce, Industrie) et du ministre de Tutelle du Projet. Participent également à ses délibérations, à titre consultatif, un certain nombre de hauts fonctionnaires, parmi lesquels le Président-Directeur Général de la S.O.N.E.P.I. La réforme insti-

Enfin, plus récemment, au terme de la loi du 18 juillet 1974, il est décidé que les Institutions de Crédit répondant aux critères prévus par le Code des Investissements bénéficieront des avantages prévus par les dispositions fiscales de Droit Commun et lorsque leur capital est au moins égal à 400 millions de F CFA qu'elles pourront bénéficier de tout ou partie des avantages suivants : exonération de l'impôt sur le revenu sous certaines conditions ; exonération de l'impôt minimum forfaitaire sur les Sociétés (5 ans) ; exonération de la patente (5 ans) ; exonération ou réduction des droits d'enregistrement ; exonération de la taxe sur le Chiffre d'Affaires, sur les marchés passés avec des entrepreneurs établis au Sénégal pour l'édification d'immeubles à usage professionnel (5 ans). Lorsque leur capital est supérieur à 500 millions CFA, elles pourront être admises au régime fiscal de longue durée et passer avec l'État des Conventions d'Établissement. Ces dernières mesures représentent un aspect important d'une révision d'ensemble des rapports entretenus entre les banques et l'État, qui entend interférer directement dans le jeu des mécanismes bancaires mais sans porter atteinte au pouvoir indépendant des banques et sans remettre fondamentalement en cause leurs critères traditionnels de fonctionnement. Ici, comme pour les autres catégories d'entreprises, l'État souhaite inciter les gestionnaires agissant en représentation des intérêts du capital privé à ajuster leurs objectifs en fonction des orientations du Plan, mais certainement pas les contraindre à agir à l'intérieur d'un cadre contraignant prédéterminé par la Puissance Publique.

c) Établie, comme nous l'avons déjà noté, pour provoquer un déplacement d'activités des centres développés en direction de la périphérie capitaliste, la création d'une zone franche industrielle allait permettre au Sénégal de bénéficier à plein de son principal avantage comparatif, à savoir le coût peu élevé de sa main-d'œuvre, mais elle représentait aussi une renonciation importante aux conditions d'un développement auto-centré. Plus que tout autre, ce projet mettait en effet le Sénégal en position de subir les fluctuations de la croissance des pays développés. Les responsables de l'Économie sénégalaise sont parfaitement conscients de cet inconvénient. Un commentaire émanant de la S.O.N.E.P.I. en fait clairement état : « Le courant des transferts d'industries de pays industrialisés vers les pays en voie de développement (dans lequel s'insère le projet de la zone franche) est sans point commun avec le développement de l'industrie lié à l'économie sénégalaise... Dans sa communication consacrée à l'industrie sénégalaise, le ministre du Développement industriel a affirmé que, pour être viable, un projet de transfert doit être intégré à un circuit industriel et commercial, qui n'a rien à voir avec le pays d'accueil. Une firme américaine fait fabriquer des objets en plastique en Grèce pour le marché français. L'usine en Grèce peut importer ses matières premières d'Italie. Elle est complètement en dehors de l'économie nationale ; elle n'empruntera au pays d'accueil que le travail de sa main-d'œuvre, l'eau, l'électricité... et peut-être les crayons à bille. Ce principe fondamental doit être admis, il est indissociable du projet de la zone franche industrielle et de tout projet industriel qui verra le jour dans ce sillage (par exemple, Dakar-Marine) (6). »

Les conditions de sa mise en place et de son fonctionnement sont fixés par la loi du 22 avril 1974 portant « statut de la zone franche industrielle de Da-

(6) Cf. « La zone franche industrielle de Dakar », *Bulletin d'information industriel*, S.O.N.E.P.I., juin 1974.

kar » (7). L'exposé des motifs qui en accompagne le texte s'appuie sur ce qui est considéré comme la leçon de deux faits d'expérience :

— L'insuffisance des avantages offerts par le Code des Investissements.

Cette première carence se trouve résolue par la création dans la zone d'une administration autonome, constituant l'interlocuteur unique des entreprises industrielles pour tous les problèmes qui se posent lors de l'installation ou de la marche normale de l'entreprise : elle donne l'agrément à l'entreprise sur la base du dossier présentant le projet mais doit y répondre dans un délai très bref fixé à un mois (8). La condition de base de l'investissement est formulée sous forme d'un seuil minimum d'investissement de 200 millions de F CFA et la création d'au moins 150 emplois de cadres et ouvriers sénégalais, à réaliser dans un délai de deux ans.

Les avantages concédés aux entreprises excèdent très largement sur plusieurs points les mesures les plus libérales inclues dans le Code des Investissements :

L'investisseur obtient le droit fondamental au rapatriement des capitaux investis et des revenus des capitaux, mais il s'y ajoute le droit de sortir ces capitaux et revenus de la zone franc si l'investissement a été effectivement réalisé par un apport de devises convertibles en provenance d'un pays situé en dehors de la zone franc. Aucune mesure, ni pour le présent ni pour l'avenir, ne pourra faire obstacle à l'internationalisation du capital au sein de la zone, ainsi appelée à devenir une voie de dégagement du cercle contraignant des relations privilégiées avec l'ancienne métropole.

Les entreprises agréées bénéficient d'une exemption fiscale totale et permanente, limitée malgré tout aux activités des entreprises à l'intérieur de la zone (9). Il est estimé qu'à lui seul cet aspect double la rentabilité d'un investissement par rapport à la législation actuelle la plus libérale. La seule charge pesant sur les entreprises est une redevance venant en rémunération des services rendus par l'administration de la zone franche.

— Le Gouvernement se réserve le droit d'amender les textes et d'appliquer ces amendements aux nouveaux venus, mais : « il ne peut être fait application à une entreprise de la zone de dispositions législatives réglementaires ou autres ayant pour effet d'aggraver celles découlant du statut et des textes pris pour son application à la date de l'agrément de l'entreprise » (art. 15). Tout différend relatif à l'application de la loi, en particulier dans ce domaine essentiel, sera soumis à un arbitrage suspensif de plein droit rendu dans les règles de la Convention de Conciliation et d'Arbitrage élaborée par la B.I.R.D. et ratifiée par le Sénégal par une loi du 28 février 1967. Cette disposition protège certes le Sénégal contre les risques d'intervention d'États étrangers soucieux de protéger leurs nationaux, mais elle n'en représente pas moins une dérogation à une

(7) Cf. *La zone franche industrielle de Dakar*, R. GABOLDE, P.-M. REYSS, C. BARDIN, Dakar, 1976.

(8) Il convient de noter que peuvent être agréées, non seulement des entreprises industrielles, mais aussi, dans les mêmes conditions, des entreprises de service dont l'activité s'insère naturellement entre elles et les entreprises industrielles : banques, compagnies d'assurances, agences maritimes, soucieuses de se rapprocher de leurs clients.

(9) Les prélèvements suivants continueront cependant à être pris en considération : le prélèvement pour le budget d'Équipement, qui peut être remboursé ou transformé en emprunt d'État et n'est donc pas un véritable impôt ; l'impôt général sur le revenu et sa taxe complémentaire frappant les dividendes détenus par les actionnaires d'une Société sénégalaise, même lorsqu'ils résident à l'extérieur du territoire.

prérogative fondamentale de la Puissance Publique qui s'interdit à l'avance toute mesure d'exécution – expropriation, nationalisation – qui ne laisserait plus à l'investisseur privé qu'un éventuel recours en indemnisation.

– Le statut de la zone est institué pour vingt-cinq ans, durée jugée compatible avec la rapidité des cycles économiques et le développement des techniques. Il peut cependant être prolongé ou renouvelé par la loi.

2. LA PROMOTION DES INVESTISSEMENTS NATIONAUX

Au moment de la réforme fiscale de 1969, une forte proportion de petites et moyennes entreprises individuelles, tout particulièrement celles dirigées par des Africains d'origine, échappait à l'impôt sur les bénéfices industriels et commerciaux (cf. tableau 47).

TABLEAU 47 : PAIEMENT DES B.I.C. ENTREPRISES INDIVIDUELLES 1969

	Nombre de patentes	Soumis à l'impôt sur les BIC	% soumis à l'impôt
Sénégalais et autres africains	4 154	787	19%
Français	678	439	65%
Levantins	1 258	1 066	85%
Autres étrangers	88	47	53%

Ce résultat pouvait en partie s'expliquer par l'évasion fiscale caractéristique de ce type d'impôt, qui se prête mal à la taxation des petites entreprises familiales ne tenant pas de comptabilité analysable. Le calcul du taux de perception par tranches de bénéfices déclarés faisait cependant apparaître l'importance des dégrèvements dont bénéficiaient la masse des petits artisans et commerçants du fait des exonérations et déductions diverses (traitement privilégié de la 1re tranche de revenu, en dessous de 150 000 F CFA par an ; prise en compte des charges de famille) et du partage autorisé des bénéfices entre associés dans les S.A.R.L.

Le taux de perception était à tous les niveaux, très inférieur au taux de base de 30 % prévu dans la législation (cf. tableau 48).

A l'occasion de la réforme de 1969, le Gouvernement s'est principalement attaché à mieux atteindre la masse flottante des petites entreprises sociétaires constituées sur des bases financières plus ou moins réelles et en fonction d'objectifs sociaux souvent mal définis (10). Les Sociétés dont le chiffre d'affaires

(10) La création d'une S.A.R.L. plus ou moins fictive n'est évidemment pas dénuée de toute finalité objective, la garantie de sérieux qu'offre la forme « sociétaire » étant susceptible d'ouvrir plus aisément les voies de l'aide libérale de l'État en faveur de la promotion des entreprises nationales (attribution de marchés publics, ouverture d'un crédit, délivrance de la carte d'importateur, etc.).

TABLEAU 48 : PAIEMENT DES B.I.C. PETITES ENTREPRISES.
TAUX DE PERCEPTION

Bénéfices déclarés	Assiette de l'impôt	Recettes fiscales	% impôts payés
Particuliers :			
De 0,1 à 0,4	326	9	2,7%
De 0,4 à 1,2	699	111	15,8%
Au-dessus de 1,2	752	82	10,9%
Sociétés :			
En-dessous de 1,0	297	89	29,9%

ne dépasse pas 20 millions de F CFA par an continuent à bénéficier du calcul des B.I.C. par la méthode du forfait (11), mais il était prévu que le contrôle des déclarations fournies par les contribuables serait renforcé.

Dans l'immédiat, l'impôt minimum forfaitaire sur les Sociétés est rehaussé de 300 000 F à 400 000 F par an.

Le taux d'imposition des revenus réels des petites entreprises suit celui institué par la législation de Droit Commun et passe de 30 à 33,3 %.

L'aggravation très modérée de la pression fiscale qui en a découlé n'a été que très faiblement ressentie par les intéressés et il paraît bien qu'elle ait continué à se situer bien en deçà de leur capacité contributive (12).

Le gouvernement, tout en s'efforçant par des mesures fiscales ou autres de moraliser les pratiques d'affaires en milieu sénégalais n'a finalement pas jugé opportun d'alourdir la charge de l'impôt sur les artisans et commerçants nationaux au moment même où il allait être demandé à cette catégorie d'agents économiques de se prêter à une révision de leurs méthodes et une réorientation de leurs activités.

La place au sein de l'économie nationale des petits et moyens entrepreneurs levantins et européens est pleinement reconnue, bien que la nature de leurs activités en fassent les concurrents directs de la masse montante des petits entrepreneurs sénégalais d'origine africaine (13). Par contre, il est attendu

(11) Le contribuable indique dans une déclaration simplifiée un certain nombre de caractéristiques principales (chiffre d'affaires, stocks, nombre d'employés, achats) permettant au fisc de procéder à une évaluation de l'assiette fiscale.

(12) Il est assez significatif que l'allègement fiscal n'ait jamais constitué une revendication prioritaire des Groupements représentatifs des intérêts des entrepreneurs nationaux.

(13) Le Gouvernement s'est certes efforcé de rééquilibrer les conditions de la concurrence entre nationaux d'origine et les autres agents économiques, en donnant aux premiers dans plusieurs domaines (attributions de marchés publics, délivrance de la carte import-export, autorisations d'établissement professionnel, accès au crédit), une priorité ou des facilités particulières. Par contre, malgré un certain renforcement de la répression administrative dans le domaine du contrôle des prix et une moins grande libéralité dans la délivrance de la carte import-export, on ne peut considérer que l'administration sénégalaise ait pratiqué une politique de rétorsion systématique à l'égard des petits entrepreneurs européens et levantins (la très grande majorité de ces derniers continuant au demeurant, à bénéficier du régime de la double nationalité). S'il est certain que le Gouvernement souhaite la disparition progressive des monopoles à base ethnique et des méthodes commerciales héritées de l'économie de traite, aucun fait patent ne permet de mettre en doute sa volonté de résoudre ce type de problème dans une perspective universaliste.

d'eux une normalisation de leurs activités (à la fois dans le sens d'une moralisation de leurs rapports avec le personnel administratif et d'une application plus rigoureuse du Code du Travail dans leurs rapports avec leurs employés), l'accomplissement d'un rôle d'entraînement à l'égard des entrepreneurs sénégalais (constitution de Sociétés à capitaux mixtes, contrats de fourniture ou de sous-traitance), enfin un effort accru de reconversion du capital commercial en capital industriel.

En ce qui concerne la promotion des entreprises proprement sénégalaises, la doctrine gouvernementale procède d'un choix fondamental : celui de la modernisation des activités et des hommes. La méthode d'intervention qui en découle est celle d'une sélection des projets sur la base d'une politique simultanée d'encadrement pédagogique et d'assistance financière.

La loi du 12 juin 1972 portant encouragement de la petite et moyenne entreprise nationale représente un véritable Code des Investissements visant à favoriser par l'octroi d'avantages fiscaux exceptionnels, l'insertion des nationaux dans le circuit économique.

Les entreprises souhaitant s'en voir attribuer les avantages doivent constituer un dossier à soumettre au Comité Interministériel des Investissements, décrivant la nature précise du projet et justifiant que sont remplies les conditions de l'agrément :

— Le candidat doit être une personne physique de nationalité sénégalaise ou une Société dont la majorité du capital est détenue par des Sénégalais.

— Le projet doit concerner une activité agricole, industrielle ou touristique, à l'exclusion d'activités uniquement commerciales.

— Le programme d'investissement doit prévoir un minimum d'investissement de 5 millions (seuil ramené à 3 millions pour les agriculteurs) à réaliser sur une période de deux ans.

Les entreprises agréées sont susceptibles de bénéficier pendant 5 ans au maximum d'avantages fiscaux directs (exonération de la patente, de l'impôt minimum forfaitaire sur les Sociétés, de l'impôt sur les bénéfices industriels et commerciaux), indirects (exonération des droits et taxes sur le chiffre d'affaires ou sur les importations de biens d'équipement), douaniers (bénéfice de l'admission temporaire pour les matières premières importées entrant dans la fabrication de produits destinés à l'exportation) et sur les transactions immobilières (réduction des droits de mutation sur les acquisitions de terrains et bâtiments) auxquels sont au demeurant susceptibles de s'ajouter des mesures de protection pendant 5 ans de produits particulièrement menacés par la concurrence étrangère.

Le Comité des Investissements définit librement ses critères de sélection, mais il s'est immédiatement établi, dans les faits, une étroite coordination entre le soutien technique de la S.O.N.E.P.I. et l'octroi des avantages fiscaux, l'encadrement d'un promoteur par la Société de promotion constituant pour l'organisme fournissant l'agrément la meilleure garantie de la qualité du projet et de ses probabilités de réussite. Le planificateur se prémunit ainsi contre les conséquences néfastes d'une politique de subvention déguisée aux entrepreneurs nationaux, mais une conséquence de cette méthode est que le nombre d'entreprises sélectionnées se trouve lié aux capacités d'assistance technique de

la S.O.N.E.P.I., qui demeurent malgré tout modestes (14). En tout état de cause, pour en revenir à notre propos initial, on conçoit que le Gouvernement, amené à réserver son appui à une élite d'entrepreneurs, n'ait pas voulu faire payer à la masse des artisans et commerçants sénégalais le coût de la promotion d'un petit nombre d'entreprises.

(14) En 1975, trois années après la promulgation du Code des petites et moyennes entreprises, le bilan des créations ou extensions d'entreprises ayant effectivement bénéficié de l'encadrement technique et/ou de son concours financier, s'établissait comme suit :

	Nombre d'entreprises	*Capital*
Petites entreprises	25	102 400
Moyennes entreprises	1	100 000

CHAPITRE TROIS

L'ÉVOLUTION DE LA DOCTRINE D'INTERVENTION DES ÉTABLISSEMENTS PUBLICS DANS LE DOMAINE DES ACTIVITÉS D'ENTREPRISES

Le premier Gouvernement du Sénégal indépendant a maintenu le statut des institutions para-publiques de l'État colonial : divers services publics (Régie des Transports, Régie des Chemins de Fer, Port Autonome, Office des Postes, Radio-diffusion, Théâtre National, Hôpitaux, Caisse des Allocations Familiales et Accidents du Travail, Office des Anciens Combattants) et un certain nombre de Sociétés de Développement Agricole : Société de Développement Rizicole du Sénégal (S.D.R.S.), anciennement Casier Rizicole de Richard Toll ; Société de Développement Agricole et Industriel de la Casamance (S.O.D.A.I.C.A.) constituée à partir des installations de l'ancienne Compagnie Générale des Oléagineux Tropicaux (C.G.O.T.) ; Secteur Expérimental des Terres Neuves de Boulel.

Dans les années qui ont suivi, un certain nombre de créations nouvelles ont été introduites pour servir d'instruments du développement national sous la pleine responsabilité de la Puissance Publique :

— Agriculture : Société d'Aménagement et d'Exploitation des Terres du Delta du Fleuve Sénégal (S.A.E.D.), Société de Développement et de mise en valeur agricole (S.O.D.E.V.A.).

— Industrie : Société Nationale de Promotion Industrielle (S.O.N.E.P.I.).

— Artisanat : Office Sénégalais de l'Artisanat (O.S.A.).

— Commercialisation des produits locaux : Comptoir d'Exportation du Poisson (C.E.P.), surtout Office National de Coopération et d'Assistance pour le Développement (O.N.C.A.D.), détenant le monopole de la Commercialisation des arachides, du mil et des importations de riz.

— Secteur bancaire : Banque Nationale de Développement du Sénégal (B.N.D.S.).

— Logement social : Office des Habitations à Loyers Modérés (O.H.L.M.).

La gestion des Établissements Publics souleva immédiatement des difficultés. Après cinq années de fonctionnement, un bilan officiel faisait apparaître que les Établissements Publics, malgré une avance de trois milliards de francs CFA consentie par le Trésor en 1963, étaient encore débiteurs en 1966 auprès du « Secteur privé » et « Semi-Public » d'une somme de 4,4 milliards représentant alors plus de 10 % des recettes de l'État.

Chaque Établissement Public se trouvait placé sous la tutelle d'un ou plusieurs ministères, mais celle-ci « généralement inorganisée et mal comprise, se révéla tantôt si astreignante que l'Établissement perdit toute son autonomie et se transforma en service administratif, tantôt si discrète que la personne morale décentralisée, dégagée de tout contrôle et nourrie de subventions, élabora sa propre politique, donnant ainsi naissance à quelques abus, notamment en matière de recrutement et de rémunération du personnel » (1). La leçon qu'en tira l'Inspection Générale d'État, chargée en 1964-1965 de la préparation de la première réforme des Établissements Publics, fut celle d'une insuffisance de la tutelle et de l'absence d'un contrôle général « a priori ».

La loi du 2 mai 1966, comportant réforme des Établissements Publics, les classait désormais en trois catégories :

– Les Établissements Publics à caractère administratif, dont les objectifs et les conditions de fonctionnement sont analogues à ceux des services publics non personnalisés : Radiodiffusion, Anciens Combattants, Œuvres Universitaires, Théâtre National.

– Les Établissements Publics à caractère professionnel : Chambres de Commerce, Ordres des Experts Agréés et des Médecins, dont les activités relèvent du Droit privé. Seul un décret peut les soumettre au contrôle de l'État.

– Les Établissements Publics à caractère industriel et commercial dont les relations avec les usagers et avec les tiers sont régies par le Droit privé et dont le statut des agents se rapproche du droit commun découlant du Code du Travail : Port Autonome, Régie des Chemins de Fer, Office des Postes, O.H.L.M., O.N.C.A.D., S.O.D.A.I.C.A., S.D.R.S., S.A.E.D., C.A.F.A.T.

Chaque Établissement Public à caractère industriel et commercial est soumis par la Loi à la tutelle du ministre désigné dans le décret qui organise l'Établissement et à celle du ministre des Finances. Ce pouvoir de tutelle, qui n'existe que dans la limite expresse d'un texte, s'oppose nettement, en Droit, au pouvoir hiérarchique qui prévaut dans les services administratifs. Dans la pratique, les dispositions de 1966 ont considérablement réduit l'autonomie des Établissements Publics (2). Sont soumis à approbation du ministre de tutelle, outre l'approbation du budget, des opérations ayant trait aux rapports avec les tiers : acquisition d'immeubles, baux, emprunts, aval, participations, placements. Surtout, le ministre des Finances doit fournir son visa préalable à tout engagement financier de l'Établissement. Enfin, la trésorerie des Établissements Publics est contrôlée et bloquée en un fonds unique chez l'agent central du Centre des Établissements Publics : elle se trouve donc de fait intégralement gérée par l'État.

L'État a continué à attacher une très grande importance à ses Établissements Publics, considérés comme un aspect essentiel de l'organisation socialiste de son économie et il leur a largement accordé, comme par le passé, son appui financier. Outre les subventions normalement accordées aux organisations remplissant une fonction sociale (Radio, Théâtre, Université), desquels on ne peut exiger d'être financièrement rentables, l'État a couvert, dans la proportion de 70 %, sous forme de subventions fournies par le budget d'équi-

(1) Cf. J.-P. MASSERON, « Les Établissements Publics au Sénégal », *Bulletin de l'Institut International d'Administration Publique*, 1969, n° 11, pp. 74-83.

(2) Cf. J.-C. GAUTRON et M. ROUGEVIN-BAVILLE, *Droit Public du Sénégal*, éditions Pédone, Paris, 1970.

pement ou le Trésor, les investissements des Etablissements Publics entre 1966 et 1972 (3).

Malgré cet effort, plusieurs Établissements accusaient à nouveau un déficit chronique d'exploitation, en particulier la Régie des Chemins de Fer (323 millions en 1970-1971), la Caisse d'Allocations Familiales (203 millions en 1970-1971), la Régie des Transports (328 millions en 1969-1970). Malgré les résultats en amélioration obtenus par le Port Autonome et l'Office des Postes, l'épargne nette des Établissements Publics (O.N.C.A.D. exclu) était négative de 1 milliard CFA en 1971. Le financement des déficits d'exploitation des Établissements Publics a représenté, entre 1966 et 1972, une perte d'environ 2 milliards en CFA par an sur les Caisses du Trésor Public (4). La situation de trésorerie des Établissements Publics était au moins aussi préoccupante. L'existence d'un compte unique permettant la compensation des déficits de certains Établissements par les excédents des autres, a ouvert la voie aux solutions de facilité en rendant possible le financement des investissements ou des déficits d'exploitation par le découvert de trésorerie.

Ce bilan à nouveau négatif a conduit le Gouvernement à prendre en 1972 un certain nombre de mesures urgentes visant à l'apurement ou l'assainissement de la comptabilité publique et à mettre en place une réforme des Établissements Publics modifiant la nature, les modalités et le fonctionnement du contrôle financier et, plus généralement, de la tutelle de la Puissance Publique sur les Établissements Publics à caractère industriel et commercial.

Au titre des mesures de redressement conjoncturel ont été inscrits :

– dès juin 1972, la suppression de la possibilité du découvert d'un Établissement sur le compte de l'Agent Central du Trésor.

– La consolidation des découverts existants en avances à court terme.

– La transformation de deux milliards d'avances en prêts et l'octroi d'une avance supplémentaire d'un milliard pour alimenter les fonds de roulement des Établissements.

En outre, les organismes les plus déficitaires ou qui n'ont pas été jugés en mesure d'atteindre, sous leur forme actuelle, les objectifs qui seraient susceptibles de leur être fixé, sont ou bien supprimés (Comptoir d'Exportation du Poisson, Secteur Expérimental des Terres Neuves de Boulel) ou bien ont fait l'objet d'un décret de dissolution avec transfert de leur patrimoine à une autre organisation : « privatisation » de la Régie des Transports, transformée en Société d'Économie Mixte soumise au régime de la concession de Service Public, et de la S.O.D.A.I.C.A., dont les biens immobiliers tout en demeurant la propriété de l'État sont mis à la disposition de la Société privée maraîchère B.U.D.-Sénégal ; restructuration interne du secteur public, avec absoprtion de la S.D.R.S. par la S.A.E.D. et disparition de l'O.N.C.A.D., remplacé par l'O.C.A.S.

(3) Le budget d'Équipement de l'État prévoit à leur intention des crédits de paiement. Le budget de Fonctionnement lui-même leur alloue des crédits constituant soit le remboursement de charges ou de transferts imposés par l'État, en plus des aides directes répondant à l'exécution d'un service public. On peut ajouter, à cette place, que l'aide extérieure publique, probablement en raison des réserves en rapport avec la qualité de leur gestion, s'est peu intéressée aux Établissements Publics. On note cependant, au cours de la période, un prêt de l'I.D.A. à la Régie des Chemins de Fer, de la B.I.R.D. au port de Dakar, de la C.C.C.E. à l'O.H.L.M.

(4) Cf. Rapport B.I.R.D. 1973, *op. cit.*

Il était enfin prévu que la réforme du contrôle et de la tutelle des Établissements Publics serait mise en place de manière progressive :

Le contrôle préalable de tous les engagements émis par un Établissement, ou contrôle d'opportunité, devra être remplacé par un contrôle de légalité, dont la principale conséquence est de permettre la dispense de visa pour un certain nombre d'actes de gestion courante.

La réforme de la tutelle vise à donner une autonomie accrue aux instances de décision coiffant les Établissements Publics. Tout en leur imposant des règles de fonctionnement qui en garantissent l'efficacité et rendent effective la surveillance du Gouvernement, des « bureaux de tutelle » émanant directement du Conseil Interministériel centraliseront désormais les pouvoirs de tutelle auparavant dispersés entre plusieurs ministères ou au sein d'un même ministère, mais avec la mission de remplir un rôle d'information général tout autant que de pure surveillance. Les conseils d'administration des Établissements Publics sont réorganisés pour devenir plus efficaces (limitation du nombre des membres, régularité des réunions, durée des mandats) mais aussi plus autonomes grâce à une simplification des procédures d'approbation par les ministres de tutelle et le ministre des Finances. Cet accroissement des responsabilités, qui accompagne la redéfinition des compétences à différents niveaux de décision et d'exécution, trouve sa contrepartie dans un système de sanction beaucoup plus strict, pour inefficacité ou faute grave, contre les Conseils d'administration et surtout les directeurs d'Établissement.

En outre, bien que la contribution extrêmement importante du secteur public dans la distribution des salaires au Sénégal (cf. tableau 49) interdise d'envisager un redressement financier réalisé à partir d'une libération d'emplois, il est envisagé, dans un premier temps, une progressive défonctionnarisation du personnel des Établissements à caractère industriel et commercial, comportant un renforcement des règles de discipline et des sanctions, elles-mêmes compensées par des mesures d'incitation matérielles, telles la prime de rendement qui devient immédiatement applicable.

Enfin l'organigramme et les règles de fonctionnement des Établissements Publics devront être refondus pour se conformer aux principes de la gestion moderne des grandes Organisations. La décentralisation des responsabilités est cependant assortie d'une centralisation accrue du contrôle proprement financier de l'État, concrétisée par la création d'une commission de Vérification des Comptes des Établissements Publics qui exerce à la fois des fonctions d'information auprès de la troisième section de la Cour Suprême – qui seule « statue sur la situation des Comptables » – et une fonction d'information et de conseil auprès du Président de la République (5).

La réorganisation de l'O.N.C.A.D., organisme chargé de la commercialisation interne des arachides, qui a fait l'objet d'un décret adopté le 6 février 1975, fournit un bon exemple des objectifs poursuivis et des méthodes retenues pour les atteindre, dans un domaine où les responsabilités de la Puissance Publique sénégalaise se sont totalement substituées à celles du secteur privé au lendemain de l'accession du pays à l'indépendance. En application des directives gouvernementales en matière de déconcentration et de souplesse de fonctionnement des structures de l'État, il était décidé que la procédure d'engage-

(5) Sur tous ces points, cf. L.-S. SENGHOR, « La communauté économique comme cadre du développement ». Discours au 8e Congrès de l'Union Progressiste Sénégalaise, in *Le soleil*, numéro spécial du 17 décembre 1972.

TABLEAU 49 : DISTRIBUTION DES SALAIRES AU SÉNÉGAL.
SECTEUR PUBLIC. 31-12-1971

Millions F CFA

Entreprises Activités	Adminis-tration	Etablis. Publics	Stés d'Etat	Autres Secteurs	TOTAL
Agriculture, élevage		254,513		67,071	321,584
Pêche, marécage			360,840	121,620	482,460
Electricité, Eau, Gaz			79,646	1 346,568	1 426,214
Recherches pétrolières				105,835	105,835
Industries extractives				848,893	848,893
Industries manufacturières			334,441	6 285,138	6 619,579
Commerce		722,865		4 495,183	5 218,048
Bâtiments, T.P.				1 531,683	1 531,683
Transports		1 518,280	59,830	2 872,647	4 450,757
Service à la c collectivité	15 400,000	2 203,739	63 848	2 699,344	20 366,931
Services culturels		168,175		204,338	372,513
Services aux entre.		243,821	499,042	2 477,236	2 620,099
Hotellerie, tourisme			126,611	185,584	312,195
Divers					516,933
TOTAL	15 400,000	5 111,393	1 524,258	23 158,073	45 193,724
%	34,1%	11,3%	3,4%	51,2%	100,0%

Source : O.R.S.T.O.M.

ment des dépenses serait assouplie avec suppression du contrôle *a priori* exercé par le Contrôleur des opérations financières du Centre des Établissements Publics. L'État, par l'Institution d'un Commissaire du Gouvernement, conserve cependant la possibilité de contrôler, à tout moment, la gestion de l'O.N.C.A.D. et de prendre, si nécessaire, les mesures conservatoires nécessaires à la sauvegarde de l'intérêt public. L'Office est doté des instruments indispensables à une meilleure gestion : comptabilité de gestion, comptabilité des stocks et comptabilité analytique. Les responsabilités du Directeur Général sont augmentées, en particulier par la possibilité qui lui est désormais ouverte d'engager, sans autorisation préalable, les ressources de l'organisme jusqu'à concurrence de 100 millions (à l'exception de celles relatives à des marchés). L'O.N.C.A.D. est par ailleurs doté d'un Comité de Direction qui se réunit sur convocation de son Président et peut prendre immédiatement les décisions conjoncturelles nécessaires dans les intervalles de sessions du Conseil d'administration. L'objectif de décentralisation des responsabilités aux différents échelons hiérarchiques des délégations régionales a donné lieu à l'institution de budgets régionaux, élaborés et exécutés par le chef de la gestion régionale après approbation du Conseil d'Administration. En 1977, cependant, selon les termes du « Rapport de la Commission des Finances de l'Assemblée Nationale sur le projet de budget 1977-1978 », l'O.N.C.A.D. était encore « une bureaucratie trop lourde,

excessivement centralisée », le remède pouvant être une décentralisation accrue de ses fonctions « au niveau des coopératives regroupées préalablement », dans la ligne « d'une véritable décentralisation économique, qui permettrait au paysan de gérer sa vie quotidienne en gérant sa production ».

Le bilan dressé en janvier 1977 par le Président de la République du Sénégal devant le Conseil Économique et social du Sénégal représente, du point de vue de la place attribuée au secteur public dans l'économie nationale, une prise de position qui peut être considérée, après une longue période d'expérience, comme définitive :

Les éléments négatifs demeurent principalement d'ordre financier et gestionnaire. La première difficulté provient de la faiblesse de la structure financière des Établissements Publics qui, de même que nombre de Sociétés d'Économie Mixte, sont constitués avec un capital initial insuffisant, ce qui oblige à recourir en permanence à des avances de l'État ; il apparaît en tout état de cause que la plupart des entreprises publiques sont dans l'incapacité de constituer des amortissements et d'apporter un minimum d'autofinancement dans la réalisation de leurs investissements, de mobiliser directement des financements extérieurs et de prévoir des projets d'investissements dotés d'un minimum de rentabilité, d'apurer leurs dettes et de recouvrer leurs créances dans des délais normaux, de réajuster de manière rationnelle leur politique tarifaire. Désormais, il conviendra que les aides de l'État aux Entreprises Publiques ne dépassent pas ce qui constitue la normale contrepartie des contraintes de Service Public. Au vu de la situation présente, « il n'y a pas lieu, pour les années à venir, de prévoir d'extension notable du secteur public ; priorité doit être donnée à l'amélioration de la gestion du secteur public ; le secteur privé doit, non seulement conserver la place qu'il occupe dans notre économie, mais aussi la conforter en participant plus activement au développement. L'existence d'un secteur privé dynamique n'est nullement contradictoire avec notre option du socialisme démocratique. Le secteur privé, c'est bien sûr, la logique du profit, mais aussi la capacité d'initiative et l'acceptation du risque, toutes choses nécessaires à l'équilibre de notre société »(6).

Il était prématuré, même en 1978, de juger des résultats d'une réforme en cours qui engageait plus qu'une simple opération d'amélioration des procédures de contrôle financier, mais il paraissait cependant acquis que le Gouvernement ne reviendrait pas sur un des objectifs prioritaires qui est d'obtenir la rentabilité économique des entreprises publiques, sauf à tenir compte des charges correspondant à des obligations de Service public. Dans la perspective des années 80, ou bien les Établissements Publics auront réalisé l'équilibre de leur budget, ou bien ils seront dissous.

(6) Cf. L.-S. SENGHOR, Discours prononcé à l'occasion de la première session annuelle du Conseil Économique et Social du Sénégal, le 25 mars 1977.

CHAPITRE QUATRE

L'ÉVOLUTION DE LA POLITIQUE DES INVESTISSEMENTS DE CAPITAUX PUBLICS DANS LE SECTEUR PRIVÉ

Au terme d'une analyse, au demeurant partagée par nombre d'économistes critiques, et sur la base d'un examen des prévisions inscrites dans le IVe Plan du Sénégal, M. Anson-Meyer relève que l'investissement public ou bien trouve son champ de prédilection dans les secteurs non ou peu productifs (agriculture en particulier) délaissés pour cette raison par le capital privé, ou bien n'a d'autre finalité, lorsqu'il s'applique au secteur dynamique de l'économie, que celle « d'élever la rentabilité de l'investissement privé pour lui rendre le Sénégal plus attrayant ». Ceci serait vrai tout autant dans le secteur secondaire où la participation de l'État « se limite en fait à ses aspects non directement rentables » (Centres de formation d'ouvriers, financement d'études de projets) que dans le secteur touristique où l'État s'applique « pour l'essentiel, à accroître la rentabilité de l'investissement qui sera effectué par des entrepreneurs privés étrangers ». Dans le secteur commercial, « la participation de l'État vise d'abord à préparer la mise en place de réseaux de commercialisation contrôlés par l'étranger » (1). La soumission du Sénégal aux raisons et intérêts du capital privé étranger dans le cadre d'un Plan de Développement qui ne viserait à rien d'autre qu'à organiser « l'intégration du Sénégal dans les liaisons du capitalisme mondial », telle serait la fonction objective de l'intervention de l'État dans la vie économique nationale.

On peut cependant se demander si ce type d'analyse ne constitue pas une simplification des réalités, voire, dans la mesure où il ne rendrait compte que d'une partie de la réalité, une construction à caractère idéologique (2).

Ayant à rendre compte de « diverses formes de collaboration du secteur privé au développement industriel de l'Afrique », dans le cadre d'un Colloque International sur le développement africain (3), Paul Monnory proposait un inventaire des motivations susceptibles d'inciter les partenaires africains et singulièrement la Puissance Publique à s'associer avec les investisseurs étrangers sous forme de prise de participation dans le capital social des entreprises.

(1) M. ANSON-MEYER, 1974, *op. cit.*

(2) La meilleure définition de l'idéologie étant celle produite par Karl Marx, à savoir un mouvement de pensée dans lequel la partie est prise pour le tout.

(3) Cf. *République du Sénégal – C.E.D.I.M.O.M.*, Colloque International sur le Développement Industriel Africain (Dakar 20-25 novembre 1972), Nouvelles Éditions Africaines.

Ces motivations pourraient ainsi être classées en deux grandes catégories :

a) — Tout d'abord les motivations des partenaires africains pour souhaiter une participation étrangère :

— « Se procurer les compétences techniques ou entrepreneuriales qui font défaut dans le pays. »

— « Se procurer des débouchés en s'associant à des entreprises achetant tout ou partie de la production ou mettant à disposition un réseau de distribution. »

— « Obliger les fournisseurs d'équipement ou de services à prendre un certain risque en se faisant payer partiellement sur les résultats de l'entreprise. »

— « S'assurer de la valeur du projet », la participation étrangère, lorsqu'elle est importante, constituant une bonne assurance que le projet est financièrement rentable. »

— « Trouver les capitaux nécessaires. »

Cette première approche a le mérite de renvoyer aux situations, probablement de plus en plus fréquentes, dans lesquelles l'État prend l'initiative de l'investissement et les risques d'une première mise de fonds, ayant dès lors à s'interroger sur les conditions à accepter et les moyens à mettre en œuvre pour obtenir l'appui technique et financier des apporteurs de capitaux privés.

b) — Viennent ensuite les motivations des partenaires africains pour désirer être associés à une entreprise préexistante :

— Éviter la mainmise d'entreprises dont les centres de décision sont situés à l'étranger sur des secteurs jugés importants de l'économie.

— « S'assurer de la loyauté de la gestion et de la comptabilité de cette gestion avec l'intérêt économique du pays. »

— « Participer aux bénéfices d'une entreprise rentable et diminuer les sorties de devises, au titre du transfert des dividendes. »

— Enfin, « valoriser les chances du pays dans le développement régional » et « préserver une place pour les nationaux dans l'environnement des entreprises nouvelles ».

Cette deuxième approche a le mérite de mettre l'accent sur les possibilités de contrôle découlant d'une prise de participation dans le capital social des entreprises privées. Le contrôle du capital est susceptible de garantir, à des degrés divers, directement liés à l'importance de la participation, que la gestion de la firme et sa stratégie d'expansion économique et financière se conformeront aux méthodes et aux solutions jugées préférables par le pays hôte.

Le degré et le champ d'application du contrôle ainsi susceptible d'être exercé par l'État sur les entreprises privées étrangères sont évidemment étroitement dépendants des raisons qui conduisent ces dernières à accepter une telle limitation de leur liberté de manœuvre initiale. Celles-ci paraissent se situer sur la ligne d'un continuum dont les deux pôles seraient les suivants :

— A un extrême, la participation de l'État garantit les chances de succès et de rentabilité d'un projet qui, sans cela, n'aurait pas été entrepris. La participation autochtone limite les risques financiers de l'opération nouvelle et la présence de l'État constitue pour des raisons diverses (rapports avec le personnel, pénétration du marché local, garantie d'approvisionnement en matières premières) « la meilleure solution pour atteindre l'objet social ».

— A l'autre extrême, la rentabilité et l'importance stratégique de l'investissement à l'étranger pour le groupe industriel concerné sont jugés suffisamment élevés pour supporter les inconvénients d'un détournement, au profit du

partenaire national, d'une partie du contrôle de gestion ou d'une partie des bénéfices réalisés par la firme expatriée.

Ces quelques considérations suffisent à faire apparaître que les contraintes objectives à l'intérieur desquelles doit nécessairement se situer l'action d'un pays ayant choisi de développer son industrie en faisant appel à des capitaux privés étrangers, ne constituent pas une série fermée de déterminismes inéluctables.

En résumé, la définition par l'État d'une politique de prise de participation financière dans le capital social des entreprises étrangères dépendrait de deux facteurs principaux :

– Le contenu et l'ampleur conferrés, à un moment donné, aux critères de Service Public appliqués à l'univers de l'entreprise. Ce facteur sous-tend le degré de dirigisme que le Gouvernement juge compatible avec ses objectifs de développement.

– La balance du pouvoir économique entre le partenaire national et l'investisseur étranger.

Si ce deuxième point peut faire l'objet, cas par cas, d'une appréciation objective, le premier relève de choix fondamentaux qui n'ont pas, en tant que tels, a être discutés.

Si l'on excepte la période antérieure à 1962, au cours de laquelle des divergences manifestées au sein du Gouvernement ont trouvé leur solution dans l'implantation d'un régime présidentiel, la doctrine du « socialisme sénégalais » a présenté une remarquable permanence :

Une fois posé l'objectif de civilisation (justice sociale, épanouissement des personnes) proposé comme son « but ultime », le « but majeur » du socialisme sénégalais est « le développement accéléré des forces productives et, partant, de la production » (4).

Le choix des moyens se fonde, entre autres, sur un principe fondamental : le rejet de l'étatisation et des nationalisations systématiques des entreprises étrangères auxquels sont préférés les procédés de la Société d'Économie Mixte ou de la Concession de Service Public, qui conservent les avantages d'un mode de gestion privée de l'entreprise, jugé plus efficace que celui expérimenté dans les Établissements Publics et s'accommodent des apports de capitaux extérieurs, jugés indispensables en raison de la faiblesse des moyens financiers publics (5). Tout particulièrement dans sa conception du développement industriel, la voie sénégalaise du socialisme est une « voie médiane » entre « la libre concurrence dans le cadre du marché et la planification dans un système fermé, impossibles à réaliser, surtout pour un pays sous-développé ». Il est « une planification partielle, indicative, incitative et surtout participante... qui ne nie pas le marché mais s'efforce de l'intégrer » (6).

Une orientation générale de ce type, essentiellement pragmatique, laissait place à un assez large éventail de possibilités dans la définition des politiques concrètes. Il paraît ainsi possible de fournir de la politique publique des investissements de capitaux, qui constitue la pierre de touche de la nature des relations entretenues entre l'État et les investisseurs privées, une ligne d'évolution

(4) Cf. L.-S. SENGHOR, Exposé en date du 27 décembre 1969 devant le 7e Congrès de l'Union Progressiste Sénégalaise.

(5) Cf. A. DIOUF, discours prononcé le 20 septembre 1969. Séminaire de la Fédération des Étudiants de l'Union Progressiste Sénégalaise.

(6) L.-S. SENGHOR, 1969, *op. cit.*

en quatre étapes, correspondant aux années d'exécution des quatre premiers Plans quadriennaux.

1. PREMIER PLAN QUADRIENNAL (1961-1964)

Les déclarations d'intention inscrites dans le premier Plan de Développement fixent très clairement quels allaient être les différents degrés et niveaux d'intervention de l'État dans l'industrialisation : « Dans le domaine industriel, le Plan escompte l'intervention de capitaux privés importants. Cependant, l'État n'entend pas demeurer passif, mais jouer un rôle moteur en définissant un programme d'industrialisation, en créant et en maintenant un climat favorable à l'expansion industrielle, en faisant entreprendre les études et recherches indispensables à l'implantation de nouvelles industries et *une participation s'il y a lieu* (7) » : « L'État s'engagera plus directement dans l'action en promouvant et en suscitant les réalisations industrielles et en participant au financement d'industries si les capitaux privés ne s'y intéressent pas. » Ainsi l'État envisagerait en priorité d'améliorer les structures d'accueil des entreprises étrangères en prenant à sa charge une partie du coût des études préalables et en rehaussant la rentabilité des capitaux étrangers investis soit par une politique d'incitation fiscale (Premier Code des Investissements) soit en fournissant un financement complémentaire sous forme de prise de participation dans le capital social des entreprises privées. L'objectif du contrôle de l'État sur la gestion des entreprises privées n'est pas mentionné. Il est certes envisagé que l'État prenne l'initiative et les risques d'investissements nouveaux, mais principalement, voire exclusivement, en raison de la faiblesse des capitaux disponibles, dans les secteurs délaissés par les investisseurs privés. On ne peut manquer de faire ici le rapprochement entre ces positions de principe et l'analyse déjà évoquée, fournie pour la période postérieure, par M. Anson-Meyer.

Dans les faits, la Puissance Publique a à peu près exclusivement utilisée sa capacité d'investissement en capital dans des opérations de diversification et d'intégration de l'Économie pour compenser l'orientation à peu près exclusive des capitaux étrangers dans des activités de substitution aux importations de biens et marchandises.

La diversification de l'économie est principalement recherchée dans l'installation d'unités agro-industrielles basées sur la valorisation des produits locaux.

La principale initiative dans ce domaine a été la création d'une flotille de navires thoniers pour approvisionner les conserveries locales et devant servir de point de départ à la mise en place d'un complexe thonier industriel (S.O.D.E.T.H.O.D.A.K., 1960 - S.O.S.A.P., 1962 - S.O.F.R.I.G.A.L., 1963).

Les résultats de ce type d'entreprise sont étroitement dépendants de la régularité des mises à terre des poissons et, par voie de conséquence, de la réalisation d'un rythme optimal d'utilisation des bateaux, ce qui, compte tenu de la variabilité d'une campagne à l'autre de l'importance des bancs de thon,

(7) Souligné par nous. Cf. *République du Sénégal*. Rapport général sur les perspectives de développement du Sénégal, juillet 1960.

exige une gestion rigoureuse et un contrôle strict des embarquements. Ainsi, malgré un effort d'investissement considérable principalement sur subventions ou prêts extérieurs publics ayant entraîné une remarquable extension de ses activités, la S.O.S.A.P. a constamment rencontré des difficultés de gestion, découlant pour partie des exigences du personnel dans le domaine des rémunérations et surtout l'organisation du travail. Elle n'a jamais atteint de façon durable son équilibre financier. Sa dissolution sera décidée en 1976 (8).

Dans la même ligne, l'État a orienté sa Banque de Développement vers la création d'une série de petites industries agro-alimentaires :

- Fabrique de conserves de viande (S.O.S.E.P.A., 1962).
- Culture maraîchère (S.O.D.E.N.I.A., 1962).
- Traitement industriel de requins (C.I.C.C., 1963).
- Culture industrielle et transformation de la tomate (S.D.A.I., 1963).
- Étude de la technique de fabrication et du marché du couscous de mil (S.E.D.A.C., 1964).

L'échec de ces initiatives a été presque immédiat, toutes les entreprises citées ayant cessé leurs activités dans les deux ou trois années ayant suivi leur mise en place.

La recherche d'une meilleure intégration des structures économiques sénégalaises a été à l'origine de deux initiatives majeures, visant à renforcer les relations intersectorielles entre l'agriculture et l'industrie :

Initiée dès 1962 à l'instigation du Gouvernement du Sénégal qui en est actionnaire par l'intermédiaire de sa Banque de Développement, l'usine de la S.I.E.S. a été la première usine d'engrais réalisée en Afrique. Elle a connu un lancement difficile et n'a véritablement commencé à produire qu'en 1967-1968 : acide phosphorique, acide sulfurique, superphosphates, engrais complexes. Elle utilise en partie la matière première extraite des Phosphates Sénégalais de Taiba et écoule principalement sa production sur le marché local, par l'intermédiaire de l'Office National de Commercialisation des Arachides. La bonne marche de l'entreprise se trouve ainsi dépendre très étroitement des conditions de l'agriculture arachidière. Malgré l'effort de vulgarisation pour l'utilisation des engrais entrepris en milieu rural traditionnel, le rythme de progression de la consommation locale n'a pas atteint les niveaux envisagés et les aléas de l'agriculture arachidière ont entraîné des baisses conjoncturelles de la demande se soldant certaines années par le versement d'indemnités à la S.I.E.S., en raison des engagements d'écoulement pris à son égard par l'État, et par un coût élevé de frais de stockage à la charge de l'organisme public de commercialisation.

L'État sénégalais est, à nouveau par l'intermédiaire de sa banque de Développement, le principal actionnaire de la S.I.S.C.O.M.A., créée en 1961, qui fabrique depuis 1964 du matériel agricole dans une gamme très étendue (polyculteurs, semoirs, houes, charrettes) adaptée aux besoins du paysannat africain. Les difficultés inhérentes à la conjoncture agricole ne lui ont pratiquement jamais permis, malgré une amélioration sensible, à partir de 1968, de ses ventes à l'exportation (20 à 30 % de sa production) de travailler à plus de 60 % de sa capacité. Seules des mesures de sauvegarde (compression des frais généraux, réduction d'effectifs, prospection intensive des marchés extérieurs) et surtout la volonté politique du Gouvernement de la maintenir à tout prix en activité ont évité la fermeture de l'établissement en 1970.

(8) Sur la S.O.S.A.P. et les problèmes de la pêche industrielle au Sénégal, cf. B.C.E.A.O. Bulletin n° 193, mars 1972. L'économie ouest africaine. La pêche au Sénégal.

Appliqué au secteur commercial, l'objectif général de l'intégration des activités économiques nationales a donné lieu à la création en 1962 de la S.E.R.A.S. et en 1965 de la S.O.N.A.D.I.S.

Société d'État créée avec la collaboration de la S.C.E.T.-International, la S.E.R.A.S. a vocation d'assurer la gestion des infrastructures publiques dans le domaine des industries animales. Elle a été ainsi appelée à gérer les abattoirs de Dakar, les entrepôts frigorifiques de Dakar et de Kaolack, le ranch d'embouche de Doli, le complexe laitier de Saint-Louis. Elle a des activités qui lui sont propres telles que l'exploitation de certaines ressources : cuirs et peaux, œufs et volailles, miels et cires d'abeilles. Ses résultats ne peuvent être séparés des résultats particuliers de ces diverses activités. Les abattoirs de Dakar et le complexe frigorifique de Kaolack ont assez rapidement fait apparaître une situation financière saine, résultant d'une gestion rigoureuse. Par contre, l'entrepôt frigorifique de Dakar a longtemps connu des difficultés de trésorerie s'expliquant par la vétusté et l'inadaptation de cette entreprise aux besoins des usagers, ayant exigé le remplacement des installations en 1973.

Le complexe laitier de Saint-Louis a été un échec, découlant d'une mauvaise appréciation des possibilités d'approvisionnement dans la Région du Fleuve et le Ranch de Doli, conçu pour l'engraissement des taurillons généralement sacrifiés trop jeunes en milieu traditionnel, a connu des débuts difficiles en raison du manque de préparation des coopératives à ce système nouveau de commercialisation et de l'opposition des marchands de bestiaux traditionnels dont l'influence prépondérante sur le marché n'a jamais été réellement remise en question.

La S.O.N.A.D.I.S. dont l'objet social est la distribution de marchandises diverses sur le territoire national, a, dès l'origine, pris la forme d'une Société anonyme de Droit local. L'actionnaire principal aux côtés de l'État est le groupe multinational S.C.O.A. qui lui a apporté ses succursales de l'ancienne « Chaîne Avion ». Le but de la participation de l'État est « d'assurer un soutien à l'entreprise et la coordination des intérêts de l'entreprise et ceux de la collectivité » (9). Dans cette dernière perspective, l'originalité de la S.O.N.A.D.I.S. est d'être appelée à s'approvisionner prioritairement auprès des industriels locaux, à servir d'instrument de promotion des commerçants sénégalais – les gérants succursalistes étant uniquement recrutés parmi des candidats africains formés théoriquement et pratiquement aux problèmes de la gestion moderne d'un fonds de commerce – et surtout d'introduire la notion de service public dans ses rapports avec la clientèle. Dans le domaine des ventes, l'action de la Société est ainsi de proposer une gamme de produits adaptée aux besoins et aux possibilités budgétaires des consommateurs africains, de normaliser les prix à la consommation sur l'ensemble du territoire, de répartir ses points de vente de façon à fournir le service commercial dans les régions éloignées ou d'accès difficile.

L'objectif social a été finalement assez bien réalisé, bien que l'établissement ne se soit pas vu attribuer le monopole de la distribution intérieure, qui lui aurait seul donné la pleine possibilité de transformer une initiative intéressante en un véritable instrument de développement social (10) et bien que

(9) Plan quadriennal.

(10) Selon un avis émanant du Conseil Économique et Social, il n'était cependant pas certain que cette solution « tant dans l'immédiat qu'à terme », soit dans l'intérêt du consommateur. « La perturbation des circuits commerciaux actuels, les risques de chômage,

les exigences d'équilibre financier qui lui ont été imposées aient conduit à concentrer le réseau des ventes dans les zones où le marché demeure dominé par le niveau du pouvoir d'achat et sa régularité. En 1974, la S.O.N.A.D.I.S. avait, en tout état de cause, atteint une dimension nationale, avec une centaine de points de vente et un chiffre d'affaires supérieur à 4 milliards de F CFA.

Compte tenu des obligations de service public imposées à l'entreprise, l'opération, du point de vue de la S.C.O.A., ne pouvait être rien de plus qu'une concession aux nécessités du temps, entrant dans la perspective « d'une adaptation de ses structures à l'évolution économique des pays africains ». Ainsi qu'il est très clairement rapporté dans le compte rendu de l'Assemblée Générale de la S.C.O.A. dès 1962 « le commerce des biens de consommation tend à s'africaniser..., mais des perspectives nouvelles s'ouvrent dans le domaine de l'équipement et de l'industrie ». Bien que la S.O.N.A.D.I.S. ait enregistré « des résultats meilleurs que prévus » dans sa période de lancement, les bilans ultérieurs fournis par la S.C.O.A. font apparaître des résultats à plusieurs reprises déficitaires. La S.C.O.A. n'a ainsi montré aucune réticence à remplir ses engagements initiaux concernant la rétrocession de ses parts d'actionnaires à des Sociétés commerciales sénégalaises et à l'État qui acquiert une large majorité du capital au terme d'une convention signée le 30 novembre 1974, transférant simultanément à des nationaux les responsabilités d'administration et de gestion.

La participation financière directe de l'État aux créations industrielles venant en substitution des importations s'est limitée aux deux secteurs particulièrement difficiles de la confection, avec la S.I.V., et du montage des véhicules, avec Berliet-Sénégal.

En participant à la S.I.V., créée en 1961, malgré l'échec d'une tentative antérieure dans ce domaine par un investisseur privé (C.I.T.E.C.-Boussac), l'État voulait manifester sa volonté de mettre sur le marché des articles de confection de qualité courante, mais à des bas prix. Compte tenu de la concurrence exercée par de nombreux petits ateliers de confection, une unité de production industrielle ne pouvait ici réussir qu'en s'appuyant sur une politique d'exportation dynamique, aux résultats particulièrement hypothétiques. Ces aspect des choses, mal apprécié au départ, a ainsi exigé qu'il soit fait appel à la participation de la S.C.O.A., qui lui a ouvert les débouchés de la France et des États-Unis. Il faudra attendre cependant 1975 pour que le rachat par l'État de parts détenues par S.C.O.A., qui continue cependant à offrir son réseau commercial, en fasse à nouveau une entreprise réellement nationale.

L'usine de montage de véhicules Berliet, créée en 1963 en association entre le constructeur français et la Banque Sénégalaise de Développement, a fait ressortir pendant ses premières années de fonctionnement un déficit permanent (dont le montant cumulé de 1964 à 1967 se montait à plus de 100 millions de F CFA) malgré l'existence d'un protocole d'accord avec la République du Sénégal lui réservant 90 % du marché local. L'entreprise ne paraît avoir atteint un équilibre financier, au demeurant assez précaire parce que lié aux possibilités d'exportation sur les pays limitrophes, qu'à partir de 1970.

---

la disparition du jeu de la concurrence, la fonctionnarisation de la jeune élite des commerçants africains en voie d'être dégagée, la dégradation de la notion de Service à laquelle la S.O.N.A.D.I.S. est actuellement très attachée, seraient les principaux effets d'un monopole. De plus, la réalité du marché étant masquée, l'appréhension de la situation économique dont le commerce normal est un excellent reflet n'en serait que plus délicate. » Cf. Étude sur les circuits commerciaux dans l'intérieur du Sénégal. Conseil Économique et Social du Sénégal. Novembre 1965.

Dans le domaine de la transformation des métaux, la C.S.M. au sein de laquelle la Banque de Développement s'est associée en 1963 à la Compagnie Métallurgique et Minière en vue d'établir une aciérie, pour la transformation sur place de la ferraille et la fabrication de ronds à béton et de petits profilés, n'a jamais atteint le stade de la production et ses comptes ont été apurés en 1970.

Finalement seule la raffinerie de pétrole de la S.A.R., dans laquelle la Banque de Développement a maintenu depuis sa création en 1961, une participation minoritaire de 10 % conjointement avec les grandes multinationales du pétrole paraît avoir maintenu en permanence un compte d'exploitation satisfaisant.

Ces résultats, dans l'ensemble très décevants, venant s'ajouter à ceux enregistrés par les Établissements Publics, ont pris valeur de test pour le Gouvernement sénégalais au moment de la mise en œuvre du deuxième Plan quadriennal.

2. DEUXIEME PLAN QUADRIENNAL (1965-1969)

Les échecs et les retards de la politique des dépenses publiques de développement, venant s'ajouter aux difficultés financières enregistrées dans la gestion des Établissements Publics, ont conduit le Gouvernement à faire du IIe Plan, dans ce domaine, une période d'observation et de simple mise à l'épreuve des initiatives antérieures.

Le chapitre d'orientation générale du IIe Plan pour la production industrielle fait clairement état des difficultés rencontrées : « Certains facteurs conjoncturels sont venus récemment remettre en question un équilibre fragile : le rétrécissement des marchés extérieurs, l'incertitude sur le prix de vente futur de l'arachide et le changement brutal des habitudes de consommation de la population du Cap-Vert, ont freiné le développement de l'industrie et rendent difficile la reconversion nécessaire (11). »

Dans ce contexte, la doctrine de l'action publique est ainsi présentée :

— Le soutien de l'industrie existante exclut, en principe, toute contribution financière directe de l'État et doit se limiter aux obligations découlant de l'application du Code des Investissements : « Les actions privées seront essentiellement le fait des industries privées qui devront s'adapter aux nouvelles conditions de production et de marché. Dans cet effort d'adaptation, les industries peuvent compter sur l'aide de l'État, dans le cadre de ses obligations internationales. » De fait, entre 1965 et 1969, l'État n'a plus investi de capitaux dans des entreprises nouvelles, laissant le champ complètement libre aux initiatives privées (12). Les fonds réservés aux prises de participations publiques ont uniquement servi à des financements complémentaires au profit d'entreprises déjà constituées au cours du 1er Plan : L'État a ainsi participé aux augmenta-

(11) Cf. *République du Sénégal.* Deuxième Plan quadriennal de Développement économique et social. 1965-1969. Tome II.

(12) Une seule exception, mais d'une faible portée : la création en 1967, à l'initiative de la République du Sénégal et avec sa participation financière, d'une entreprise pilote réunissant des actionnaires privés sénégalais et un représentant du capital étranger (Péchiney) au sein de la S.A.F.A.L., qui exploite une petite fonderie d'aluminium à Thies.

tions de capital décidées par la S.I.E.S., la S.I.S.C.O.M.A., Berliet-Sénégal, la S.O.S.A.P. et la S.D.A.I.

— Dans la recherche de nouvelles productions, le financement des investissements par des apports de capitaux publics se limitera, en raison de la réduction de l'épargne nationale, aux opérations dont les perspectives de rentabilité justifieront le recours à l'emprunt extérieur : « Pour les investissements entièrement publics, des emprunts pourront être négociés dans la mesure où la rentabilité de l'opération permettra le remboursement du prêt et des intérêts. » Il est bien clair que l'État n'envisage plus de continuer à intervenir dans les secteurs délaissés par le capital privé en raison d'une rentabilité incertaine. L'objectif qu'il se fixe désormais, à titre principal, sera d'assumer un rôle de promotion des investissements privés : « Des études sectorielles seront systématiquement entreprises, la Direction de l'Industrie suivant attentivement l'évolution des importations et de la consommation des principaux produits industriels commercialisés. Dès que le marché correspondra au seuil technique de rentabilité de la plus petite unité de production possible, une étude plus fine des débouchés, qualitative et quantitative, sera entreprise. En même temps, une étude technico-économique allant jusqu'à "l'engineering" permettra d'étudier le prix de revient et le compte d'exploitation prévisionnel ; la comparaison avec les prix d'importation permettra de dégager les marges. Si celles-ci apparaissent insuffisantes, des mesures de soutien ou de protection pourraient être envisagées en fonctions des effets induits (valeur ajoutée, emplois créés) ». Il est très clairement perçu que cet objectif exigera de la part des services administratifs un effort d'adaptation qui prendra du temps : « toutefois, au cours du second Plan, on s'efforcera de relier les études entreprises aux responsabilités de la réalisation et du financement, l'État s'assurant de la conformité des résultats avec l'intérêt général ». Il s'agit là, malgré l'apparente banalité de l'exposé des motifs, d'un choix stratégique important, qui aboutira en 1969 à la création de la S.O.N.E.P.I. et constituera dès lors un des axes fondamentaux de la politique d'intervention de l'État dans ses rapports avec le secteur privé.

3. TROISIEME PLAN QUADRIENNAL (1969-1973)

Les expériences sénégalaises antérieures et celles enregistrées dans nombre de pays en voie de développement montrent que les capitaux — qu'il s'agisse de capitaux publics, ouvrant au donneur les avantages de « l'aide liée » ou de capitaux d'origine privée prêtés sous forme de « crédits fournisseurs » — ne manquent jamais lorsque l'emprunt se trouve couvert par la garantie d'une Puissance Publique. Les échecs constatés dans la réalisation de l'investissement Outre-mer sont alors attribués à la rareté des « bons projets », soit à la faiblesse supposée des potentialités industrielles des jeunes nations. Le pari fait par le Sénégal à partir de 1969-1970 est que le problème de l'absorption du capital est fondamentalement un problème d'hommes et d'organisation, non un problème prioritairement lié aux disponibilités en ressources naturelles, dont le seuil d'exploitation peut être considérablement repoussé par l'application des technologies avancées. Il en découle un changement de conception concernant le choix des partenaires industriels et la nature des relations établies entre ces derniers et l'État hôte. Tout d'abord, ainsi que l'exprimait le Président de la

République du Sénégal devant un groupe d'industriels étrangers « il convient de considérer sans passion et en dehors de tout préjugé, certaines formes d'organisation industrielle qui sont, pour une large part, l'expression de l'extraordinaire capacité d'innovation de notre époque » (13), à savoir les Sociétés industrielles géantes, dont le caractère multinational est susceptible, sous certaines conditions, d'en faire l'instrument d'une redistribution des activités industrielles à l'échelle mondiale finalement favorable aux pays du Tiers-Monde. Or, une condition essentielle à cet égard, et c'est là le deuxième point annoncé, est que s'établisse entre ces firmes et le pays qui les accueille une « coopération rénovée dans son esprit et ses méthodes ». Il apparaît à cet égard « que la notion d'investissement – notamment dans le domaine industriel – se modifie et s'enrichit d'éléments nouveaux. Certaines formes de l'investissement demeurent mais il n'est plus rare que le droit de propriété sur l'instrument de production se réduise, disparaisse parfois, *au profit d'autres liens de nature contractuelle*, qui peuvent être des contrats de direction, de participation, d'assistance technique, de fournitures de ressources contre livraisons de produits ou, bien entendu, de monitorage ». A la notion de contrôle de l'entreprise privée par la Puissance Publique nationale, sanctionnée par une participation au capital, se substitue la notion de « concentration » découlant de la mise en pratique de « formules originales de collaboration et de coopération industrielles, plus soucieuses du respect, de la sauvegarde des intérêts comme des options, également légitimes, des divers associés ». L'idée, dans son fond, est ancienne : le Code des Investissements, en place depuis les premières années de l'Indépendance, n'était rien d'autre, dans son principe, que le cadre des engagements réciproques contractés entre l'État et les investisseurs étrangers. Mais on sait ce qu'il a réellement représenté : un moyen de sélection, assez peu opératoire, de projets d'investissements conçus de l'extérieur et sans la participation autre que formelle de la Puissance Publique. Désormais, et c'est là l'élément totalement nouveau, l'État décide de prendre en charge une partie de la fonction d'innovation entrant dans la fonction d'entrepreneur. Il ne s'agit pas, là non plus, d'en revenir aux pratiques décevantes tentées dans la période du premier Plan de Développement, à des projets pris en compte à titre principal par l'État et dirigés vers les secteurs délaissés par les investisseurs privés. Une fois constituée, et dans des conditions (« structures d'accueil », aide financière) garantissant la rentabilité et la réussite durable du nouvel investissement, l'entreprise nationale est totalement placée sous le contrôle gestionnaire des apporteurs de capitaux privés. L'État pourra certes intervenir en cours d'exécution du projet pour veiller à la conformité de la réalisation par rapport aux objectifs initiaux, mais son rôle principal se situera au moment de la conception et de la mise en place du projet. Il correspondra à une tâche d'intermédiaire, proche de celle qui incombe de plus en plus, dans la phase actuelle de développement du capitalisme, aux grandes banques d'affaires et que l'on peut appeler, à la suite de P. Roques « l'engineering du développement » (14) : dans le domaine commercial « favoriser les rapports entre vendeurs et acheteurs », « rendre possible des circuits commerciaux nouveaux, voire contribuer à les créer » ; en ce qui concerne les

(13) Cf. « Allocution d'ouverture de Monsieur le Président de la République du Sénégal », Colloque International sur le développement industriel africain, Nouvelles Éditions Africaines, 1972.

(14) Cf. P. ROQUES, Président de la B.I.A.O. « Le rôle des banques dans le développement en Afrique », *Nations Nouvelles*, n° 12, juin 1967.

investissements proprement dits, « apprécier les besoins et les possibilités du pays » et, grâce à l'utilisation des réseaux d'influence extérieurs, « trouver et éventuellement intéresser à tel projet, des investisseurs compétents » pour « les conseiller, les orienter, les appuyer financièrement ».

Cette nouvelle orientation, qui connaîtra son plein développement dans la période d'exécution du IVe Plan de développement, est immédiatement concrétisée par la création dès juillet 1968 de la S.O.N.E.P.I. dont l'objet est d'exercer des activités d'études, de promotion industrielle et d'assistance technique, principalement pour le développement de la petite et moyenne industrie nationale, mais aussi pour contribuer à l'effort de recherche d'investisseurs privés étrangers (15).

Ainsi que le rappelait le ministre du Développement Industriel du Sénégal, les tâches dévolues à ce type d'établissement, compte tenu des conditions des politiques d'industrialisation en Afrique de l'Ouest (16), doivent être :

— « Rassemblement de renseignements divers sur les économies en vue de leur mise à disposition des détenteurs de projets.

— Conception, exécution ou commande d'études industrielles.

— Recherche d'investisseurs sur la base de dossiers concrets et par des actions de relations publiques.

— Recherche de financement pour les projets publics en relation avec les Ministères intéressés.

— Formation et encadrement des industriels nationaux. »

Cette conception du rôle de la Puissance Publique ne se ramène pas à la fourniture d'un service gratuit aux investisseurs étrangers, venant s'ajouter aux mesures d'incitations financières prises par ailleurs. Elle repose sur l'adhésion à une nouvelle conception du pouvoir économique au sein de la société capitaliste qui, referrant explicitement aux théories émises par J.-K. Galbraith, postule que la direction de l'entreprise est aujourd'hui passée à un groupe de cadres, comprenant « tous ceux qui apportent des connaissances spécialisées, du talent ou de l'expérience aux groupes de décision » (17). Ainsi que le rappellera à cette date L.-S. Senghor, « les économistes les plus lucides de la société industrielle ont prouvé non pas exactement que la propriété des moyens de production était illusoire mais qu'elle avait été transférée, entre le XVIIIe et le XIXe siècle, du propriétaire terrien à l'entrepreneur capitaliste et, depuis une cinquantaine d'années, de l'entrepreneur et des actionnaires à la technostructure, c'est-à-dire au groupe des managers... Ce transfert de la propriété réelle des moyens de production s'est fait sous l'influence de la planification, de la technologie de pointe et de l'investissement massif de capitaux » (18). Le moyen d'accès au pouvoir économique capitaliste est donc de pénétrer la technostructure. Outre, un effort de création institutionnelle allant dans le sens inauguré avec la S.O.N.E.P.I. la réalisation de cet objectif exigeait que soient

(15) La S.O.N.E.P.I. se trouvera ainsi associée à plusieurs implantations nouvelles d'investisseurs étrangers, soit par des études de marketing ou de factibilité réalisées par elle-même pour le compte de promoteurs, avec recherches d'investisseurs, soit par des études réalisées sous son contrôle par des bureaux d'études étrangers.

(16) Cf. L. ALEXANDRENNE, *Les conditions et les moyens des politiques d'industrialisation en Afrique de l'Ouest*, Colloque International sur le développement africain, Nouvelles Éditions Africaines, 1972.

(17) Cf. J.-K. GALBRAITH, *Le nouvel État industriel*, Gallimard, Paris.

(18) Cf. L.-S. SENGHOR, *Rapport de politique générale au VIIe Congrès de l'Union Progressiste sénégalaise*, Grande Imprimerie Africaine, Dakar.

menées concurremment : la sénégalisation des postes de responsabilité au sein des filiales nationales des grandes entreprises ; la création d'une nouvelle classe d'hommes politiques ne se contentant plus de gérer, en fonctionnaire, un département ministériel mais pleinement engagés, à la faveur d'une mise en rapport constante entre les instances publiques et les interlocuteurs du monde des affaires, dans la poursuite des objectifs de la politique économique ; enfin, l'émergence d'une catégorie d'hommes d'affaires sénégalais capables de concurrencer, dans un régime de libre entreprise, les entrepreneurs étrangers. La réforme administrative entamée en 1971, visant, entre autre, à introduire au niveau des cadres moyens et supérieurs de la fonction publique les principes fondamentaux du management et les méthodes de travail « sur objectif » (19), la réforme scolaire (20), dont la finalité fondamentale est « de faire acquérir la capacité de transformer le milieu et la société », la très forte pression exercée à partir de 1970 sur les entreprises étrangères implantées au Sénégal pour obtenir la sénégalisation des postes de responsabilité jusqu'au plus haut degré possible, la formation à la gestion moderne des entreprises des hommes d'affaires sénégalais, dont est principalement chargée la S.O.N.E.P.I., tels sont les moyens convergents mis en œuvre pour obtenir la *nationalisation progressive de l'économie sénégalaise* explicitement proposée comme un des objectifs essentiels du IIIe Plan. Introduit au moment même où se décide une politique de large ouverture aux apports de capitaux étrangers et aux moyens les plus avancés de la technologie occidentale, cet objectif tend à représenter beaucoup plus qu'une série de mesures compensatoires : « il s'agit de faire, des hommes d'affaires sénégalais, des managers : des organisateurs et des gestionnaires qui, peu à peu, nationaliseront, comme c'est naturel à une nation, la majeure partie de l'économie nationale » (21). Mais il demeure fortement affirmé que le nationalisme ne signifie ni l'isolement, en politique, ni la rupture avec le marché mondial, en économie politique : « l'idéologie privilégiée de la modernisation de nos sociétés, le nationalisme ne conduit pas par définition à un repliement sur soi, à un isolement... Le nationalisme qui postule l'indépendance économique n'est pas incompatible avec la recherche, à l'extérieur, des moyens du développement : maintien de rapports commerciaux avec divers pays impérialistes, acceptation de crédits d'investissement, etc. Mais ces rapports doivent reposer sur l'égalité et sauvegarder les intérêts et la dignité de chacun (22) ».

Les orientations générales proposées par le IIIe Plan pour la politique d'industrialisation reprennent dès l'abord trois des principaux objectifs d'ores et déjà inscrits, dès 1961, dans le préambule du Ier Plan de Développement :

— 1) — La recherche de l'intégration des activités économiques nationales et 2) — la valorisation industrielle des ressources agricoles : « intégrer davantage l'agriculture et l'industrie, par la valorisation et la transformation sur place des

(19) Tâche confiée, au niveau interministériel, au « Bureau Organisation et Méthodes » (B.O.M.) composé d'experts nationaux et internationaux dans le domaine du management.

(20) Loi d'orientation de l'Éducation Nationale du 3 juin 1971. Ainsi qu'il est inscrit dans l'article 5 de ses « dispositions générales », ses objectifs « procèdent d'une double option pour une éducation de masse et une formation de producteurs et de cadres qualifiés. A tous les niveaux, il s'agit de faire acquérir la capacité de transformer le milieu et la Société ».

(21) Cf. L.-S. SENGHOR, VIIe Congrès de l'U.P.S., *op. cit.*

(22) Cf. Dr D. GUEYE, *Nationalisme et Développement*, Club Nation et Développement du Sénégal, Présence Africaine, 1972.

produits locaux, grâce à la création de complexes agro-industriels, tant dans le secteur de la production végétale que ceux de l'élevage, de la pêche et des forêts. » 3) – La création industrielle venant en substitution des importations : « satisfaire, grâce à l'exploitation aussi poussée que possible de toutes les potentialités naturelles, les besoins locaux des ménages et des entreprises. »

La différence tout à fait radicale, se situe au niveau des méthodes :

– L'effort se concentre sur un petit nombre de projets, mais constitués à une échelle qui apparaît sans commune mesure avec celle des créations antérieures (23). Le complexe sucrier agro-industriel de Richard Toll, placé depuis 1970 sous la responsabilité de la « Compagnie Sucrière Sénégalaise » (C.S.S.), est établi dans la perspective d'une mise en culture possible de 12 500 ha de canne à sucre et d'une capacité de traitement industriel pouvant atteindre 10 000 tonnes, correspondant à l'auto-suffisance nationale en produits sucriers. L'exploitation légumière dans la région du Cap-Vert, réalisée par la Société « B.U.D.-Sénégal » à partir de 1972, est prévue pour porter sur 5 000 ha et se trouver en mesure d'exporter à terme entre 80 et 120 000 tonnes de légumes divers. Le traitement industriel de la tomate dans la vallée du Fleuve Sénégal, confié à la Société de Conserves Alimentaires du Sénégal (S.O.C.A.S.), créée en 1970, se base dès l'origine sur un programme de mise en culture de 600 ha, sur quatre ans, en principe suffisant pour répondre à la moitié de la demande intérieure en concentré.

– L'État met à la disposition des nouvelles entreprises sa capacité de mobilisation des opérateurs financiers internationaux, publics et privés et les fait bénéficier des mesures de politique industrielle visant à en améliorer la rentabilité dans la période de démarrage : accès privilégié au crédit (y compris en fournissant sa garantie pour les emprunts à long terme d'origine extérieure), mesures fiscales, tarifaires, douanières et de prix, même si celles-ci doivent excéder à titre exceptionnel les avantages résultant de l'application du Code des Investissements. La contribution directe de l'État se limite à la mise à disposition de terrains et à des réalisations de travaux d'infrastructure justifiant (cas de la B.U.D.-Sénégal et de la S.O.C.A.S.) ou n'entraînant pas (cas de la C.S.S.) l'inscription d'une contrepartie à l'avantage de la Puissance Publique sous forme d'attribution de parts dans le capital social des nouvelles Sociétés. Le but poursuivi par l'État n'est pas, de toute façon, d'obtenir un pouvoir de contrôle sur la gestion des Sociétés mais de s'adjoindre des entrepreneurs d'une compétence avérée et ayant une surface internationale, et en outre disposés à prendre des risques financiers suffisants pour garantir d'intérêt qu'ils porteront à rechercher une réussite durable de l'investissement.

Le secteur agricole ne constitue plus désormais un domaine réservé aux expériences socialistes de gestion de l'économie. L'ancien casier rizicole de Richard Toll, géré pour le compte de l'État par la S.D.R.S., est concédé à la Compagnie Sucrière Sénégalaise, intégralement contrôlée par des apporteurs de capitaux privés (Groupe « Mimran », leader de la minoterie en Afrique francophone par l'intermédiaire des « Grands Moulins »). Aux anciennes formules d'encadrement coopératif retenues pour le développement des cultures maraîchères dans la zone périurbaine des Niayes, se substitue, avec « B.U.D.-Sénégal », une Société d'Économie Mixte soumise au contrôle minoritaire d'un groupe multinational d'industriels privés (l'entreprise sénégalaise est une fi-

(23) A l'exception toutefois de la S.O.S.A.P.

liale de la « B.U.D.-Hollande », elle-même filiale de la « B.U.D.-Antle Inc », établie aux États-Unis). La S.O.C.A.S., filiale de la Société privée « Les moulins Sentenac », eux-mêmes financièrement liés aux « Grands Moulins de Paris », se voit confier dans la région du Fleuve Sénégal, des activités entrant normalement dans la vocation de la Société publique de développement qu'est la S.A.E.D. Enfin, une partie des terrains constituant en Casamance le périmètre d'exploitation d'un Établissement Public, la S.O.D.A.I.C.A., dissoute en 1972, seront concédés à la B.U.D.-Sénégal pour y effectuer des cultures maraîchères et fruitières.

Cette reconversion est réalisée non sur des motifs idéologiques mais sur la prise en considération de critères d'efficacité. Dans le domaine maraîcher, les opérations antérieures de vulgarisation agricole et d'encadrement technique des petits exploitants maraîchers du Cap-Vert n'ont pas donné de résultats appréciables et l'organisation de la commercialisation des produits ne permettait pas d'ouvrir aux produits sénégalais les grands marchés internationaux (24). Outre la mise en exploitation de superficies nouvelles, et l'application d'une technologie agricole sans rapport avec les procédés antérieurs (aménagement des sols, irrigation par le système d'arrosage au goutte à goutte), seule une entreprise intégrée dans un réseau commercial international, comme l'est la « B.U.D. », se trouvait en mesure de programmer une diversification de ses activités permettant de répondre aux marchés européens de contre-saison et aux demandes concernant des produits spécifiques. Enfin, dans le secteur extrêmement complexe des productions légumières, on pouvait espérer que la grande entreprise capitaliste, dont le programme « comporte l'encadrement des cultivateurs et l'emploi d'outillage agricole avec l'application des méthodes modernes » contribuerait efficacement aux transferts de technologie. De son côté la culture de la canne à sucre dans un contexte climatique et sur des terrains nécessitant des investissements capitalistiques considérables pour résoudre des problèmes spécifiques de drainage et d'irrigation (25) exigeait l'échelle de la grande entreprise agricole. En outre, en confiant le projet sucrier non pas à l'un des grands groupes sucriers européens mais à un industriel n'ayant jamais pratiqué dans ce domaine, le Gouvernement du Sénégal a parié sur les capacités d'innovation d'un grand chef d'entreprise pour réussir dans un contexte et sur des bases jugées inadéquates par les techniciens et spécialistes de la branche (26).

---

(24) Au plan national, la commercialisation des produits maraîchers était organisée par le syndicat des maraîchers (S.Y.N.J.A.M.A.R.), créé dès 1945, en liaison avec des commerçants traditionnels et surtout, pour l'exportation, avec la Société française C.O.D.A.P.A.G., fournissant des débouchés sur les marchés français et ivoiriens. Réussie sur le plan technique, la formule adoptée, basée sur l'établissement des « plans de production » adaptés au marché, ne concernait dans les faits qu'une minorité d'élites d'agriculteurs. Cf. S. AMIN, *Le monde des affaires sénégalaises*, Éditions de Minuit, Paris, 1969.

(25) Dessalement des sols, recherche de techniques adaptées d'arrosage par goutte à goutte, de formules d'engrais spéciaux. Près de 20 milliards C.F.A. investis en 1975 ; 50 milliards prévus à terme.

(26) Dans le projet initial, d'une envergure plus modeste, les raffineries de Saint-Louis (Marseille), déjà propriétaires de la raffinerie de la C.A.P.A. installée dans le Cap-Vert, devaient se voir confier la mise en exploitation agricole d'une partie du casier rizicole de Richard Toll et la construction d'une deuxième raffinerie dans la vallée du Fleuve Sénégal. L'échec des négociations sur ce premier projet et le retrait des Raffineries de Saint-Louis, en partie motivé par les conclusions des études de factibilité et des essais agronomiques expérimentaux, a conduit le Sénégal à rechercher un nouveau promoteur. Le résultat des négociations avec le groupe « Mimran » a abouti à l'éviction des Raffineries de Saint-Louis et de la C.A.P.A. du marché sénégalais.

Les deux exemples précédents, B.U.D.-Sénégal et C.S.S. fournissent un bon éclairage de la réévaluation progressive des rapports entretenus entre la Puissance Publique et l'entreprise étrangère. Dans la situation antérieure, l'État se trouvait placé en position de faiblesse absolue face à un partenaire imposant ses conditions, mais il n'engageait rien ou peu de lui-même dans l'opération. La cause des échecs ou des difficultés de gestion, en particulier dans les rapports avec le personnel, pouvait être rejettée sur le capitaliste étranger. Désormais, l'État prend publiquement l'initiative de l'investissement international, il recherche et sélectionne ses partenaires, engageant non seulement sa caution financière, par le biais des garanties qu'il fournit aux opérateurs financiers internationaux, mais, encore plus, sa caution morale. L'acceptation des méthodes, et des effets sur l'environnement, de l'entreprise capitaliste, qui pouvaient être présentés jusqu'ici comme subis, prend la forme d'une adhésion positive. La création industrielle devient un acte politique, entraînant des risques politiques. La réussite de l'investissement devient une affaire d'État, impliquant la collaboration permanente des services administratifs et des gestionnaires privés. La coupure entre investissement public et investissement privé, entre secteur socialisé (agriculture) et secteur privé (industrie) s'estompe. Les services publics de recherche et les Sociétés publiques de développement sont désormais indifféremment orientées vers la solution des problèmes fondamentaux ou techniques du secteur à prédominance publique ou à prédominance privée (27).

Les responsabilités de l'État dans le domaine de l'emploi et des relations de travail au sein de l'entreprise ne se limitent plus à un rôle éventuel d'arbitrage entre le salariat et le patronat et à l'application du Code du Travail. Ayant à prendre en compte à la fois les exigences de réalisation de la plus-value et les revendications des travailleurs – ouvriers des nouvelles entreprises mais aussi toutes les catégories socio-professionnelles, commerçants, petits producteurs ruraux dont l'existence ou le mode d'activité sont remis en cause par les nouvelles formes de l'investissement, l'État est conduit à assumer un rôle de médiateur ayant à orienter les comportements des différentes catégories d'agents économiques en fonction de l'intérêt général. Ainsi que le déclarait en 1972 le Président de la Condéfération Nationale des Travailleurs du Sénégal (C.N.T.S.), syndicat unique créé après la crise universitaire et syndicale de mai 1968 et rallié à la doctrine gouvernementale de la « participation responsable » : « Au concept de la classe nous avons substitué celui d'intérêt national et donné la priorité à l'éducation et à la formation de cadres à tous les échelons pour l'élévation de la conscience des travailleurs, pour leur permettre de faire face efficacement aux exigences du monde moderne (28). »

Ainsi, du point de vue à la fois de la participation des groupes socio-professionnels et de la contribution des acteurs privés, nationaux ou internationaux, il est proposé d'édifier une « économie contractuelle », dans laquelle « les intérêts particuliers et l'intérêt général se fortifient de leur participation réciproque, et de leur concertation » (29).

(27) La collaboration peut jouer dans les deux sens : appui direct des services publics aux Sociétés privées (contrats de recherche au profit de la C.S.S. ou de la B.U.D., contrats d'approvisionnement entre la S.A.E.D. et la S.O.C.A.S. par exemple) ou appui des services privés aux opérations publiques de développement (contrats B.U.D. - S.O.D.E.V.A. pour la promotion des petits maraîchers en Casamance et dans la Niayes).

(28) Cf. D. N'GOM, discours au Congrès général de la C.N.T.S., 1972.

(29) Cf. L.-S. SENGHOR, Allocution prononcée à l'occasion de l'installation solen-

Néanmoins la faiblesse de l'État dans ses nouveaux rapports « contractuels » avec les investisseurs étrangers demeure. Elle réside dans sa moindre capacité à décider de la part de la plus-value capitaliste qui lui sera attribuée en contrepartie de ses propres engagements financiers (répercutés dans les dépenses de son budget d'équipement ou dans l'évolution de la dette extérieure). Les comptes d'exploitation des filiales ne permettent en aucune façon de mesurer les bénéfices et les avantages commerciaux qu'elles procurent au groupe multinational auquel elles sont rattachées : La participation des représentants de l'État dans les conseils d'administration des filiales, lorsqu'elle est acceptée par l'entreprise étrangère (ce qui n'a pas été le cas, par exemple, pour la C.S.S.) ne renforce pas nécessairement la position de l'État. En outre, en cas de difficultés conjoncturelles enregistrées au niveau de la filiale, le groupe central cherchera, par le biais d'un chantage au retrait, à faire payer par l'État hôte les déficits enregistrés. Beaucoup plus engagé financièrement et moralement dans la nouvelle opération que son partenaire étranger, l'État devra céder au-delà de ce qui serait exigé par une équitable répartition des risques de l'investissement. En position de haute conjoncture, l'État n'obtiendra pas plus que la part qui lui revient dans la distribution des dividendes décidée par l'entreprise filiale, mais il ne participera évidemment jamais aux bénéfices occultes ou indirects (découlant par exemple du renforcement d'une position commerciale sur les marchés extérieurs) procurés au groupe industriel multinational par les activités de sa filiale.

Les gains justifiant la nouvelle politique économique ne se situent pas au niveau de l'attribution des profits des nouvelles entreprises, dont la création et le maintien en fonctionnement se soldent à l'inverse par un coût important et non amortissable à la charge de l'État. Ils résident dans les avantages qui en découlent pour la collectivité nationale : création d'emplois, donc de pouvoir d'achat et d'activités induites ; amélioration de la balance commerciale, donc des disponibilités en devises et une plus grande liberté de manœuvre dans la réalisation de l'échange international (choix des partenaires commerciaux).

Cette politique, qui s'accompagne d'un alourdissement rapide de la dette extérieure, soulèvera très rapidement un problème de ressources, auquel le IV^e^ Plan, comme nous le verrons plus loin, s'efforcera d'apporter une solution. Dans l'immédiat, en complément de ses interventions essentielles dans le secteur agro-industriel, l'État relance sa politique de prises de participation financière, mise en sommeil pendant toute la durée du II^e^ Plan, pour appuyer la réalisation de trois objectifs également nouveaux : *a)* la mise en place d'une stratégie d'industrialisation « rapportée », par déplacement d'unités de production des centres développés vers la périphérie capitaliste. — *b)* la réorientation sectorielle de l'industrie dans les secteurs d'activités à intervention privée dominante, sur la base des dispositions inscrites dans le nouveau Code des Investissements de 1972, — *c)* la réorientation de la politique nationale des investissements financiers dans les secteurs à intervention publique dominante.

a) Dans le premier domaine, la perspective la plus intéressante concernait la possibilité de tirer parti de la position stratégique du port de Dakar pour y créer un grand centre de réparations navales. Mieux connu que celui des réalisations agro-industrielles, l'historique de ce projet fait apparaître les modalités selon lesquelles l'État est désormais susceptible de remplir son rôle annoncé

nelle de la nouvelle Chambre de Commerce d'Industrie et d'Artisanat de la région du Cap-Vert, 1970.

dans le domaine de « l'engineering du développement » (30). La conception du projet remonte à 1970 et a trouvé sa justification de départ dans l'évolution du trafic pétrolier, marquée par un accroissement constant des tonnages transportés et l'augmentation considérable des dimensions des navires. L'entretien des pétroliers géants exige des installations d'un type nouveau pour l'établissement desquels le Sénégal paraissait disposer de deux avantages comparatifs : main-d'œuvre nombreuse et suffisamment qualifiée et localisation à distance des lieux de chargement (contrainte imposée par le dégazage des citernes avant réparation). Par contre, l'ampleur des investissements à prévoir (estimés à 23 milliards F C.F.A. à l'issue des premières études de rentabilité) exigerait des concours financiers exceptionnels pour lesquels il serait nécessaire de tenter d'intéresser à la fois les organismes financiers internationaux et les secteurs publics et privés (31).

Pour mener à bonne fin ce projet, il était jugé indispensable de résoudre les problèmes suivants :

— « Compte tenu de la taille hors échelle de ce projet et de la nécessité d'aller plus vite que les concurrents éventuels, rechercher les meilleures conditions d'efficacité et de rapidité dans sa promotion en la confiant à une Société dotée des moyens financiers nécessaires et dégagée en partie des contraintes inhérentes à l'administration. » Il fut ainsi créé en 1971 une « Société pour le développement de l'infrastructure des chantiers maritimes de Dakar », dite « Dakar-Marine », constituée avec des capitaux publics largement majoritaires ((90 %) et animée par un groupe de responsables du secteur économique sénégalais, choisis, de manière très significative, non à l'intérieur de la fonction publique proprement dite mais parmi quelques-uns des grands « managers » sénégalais ayant occupé des postes de direction ou d'administration à la fois dans les secteurs privé et para-public (32).

— « Doter ce centre d'une étiquette internationale nécessaire à ce type d'activité en en confiant la gestion à un groupe de renommée internationale dans lequel les armateurs auraient "confiance". Le Sénégal réussit ainsi progressivement à intéresser au projet quelques-uns des principaux professionnels de la réparation navale : les premiers contacts extérieurs furent pris avec le groupe belge des "Ateliers et Chantiers Réunis Beliard-Murdoch", implanté en Belgique et dans deux ports français, mais à la recherche d'une localisation pour un nouveau centre de réparation pour grands navires. L'intérêt qu'il y aurait à faire fusionner les "Ateliers et Chantiers Maritimes de Dakar"(A.C.D.) avec le futur centre de réparation navale, dans le but d'en accélérer le démarrage, devait entraîner l'association de la S.C.A.C., groupe français spécialisé dans l'arme-

(30) Cf. République du Sénégal. Dakar-Marine. Présentation du projet. Janvier 1975. Également : « Ou en est le projet Dakar-Marine ? », *Industries et travaux d'Outre-Mer.* Février 1972.

(31) Une mission du Centre National du Patronat Français, en mai 1973, estimait que « les problèmes de financement seraient difficiles à résoudre ».

(32) Présidé par I. Diop, directeur au même moment de la Société d'Économie Mixte « Eaux et Électricité de l'Ouest Africain », le conseil d'administration de « Dakar-Marine » comprendra un certain nombre de personnalités agissant par ailleurs en représentation de la Puissance Publique au sein des Sociétés d'État ou d'entreprises d'économie mixte : F. Ba (S.A.F.A.L., S.O.N.E.P.I., S.O.T.R.A.C.) ; Abd. Sow (S.O.N.A.G.A., C.S.A.R.) ; I. Dieme (S.O.N.A.T.R.A.) ; S. Sarr (B.N.D.S., S.O.N.E.P.I., S.N.P.T.) ; M. Gueye (directeur du Port Autonome de Dakar) ; C. Fall, Président de la Compagnie « Air Afrique » était à l'origine spécialement chargé par le Gouvernement des négociations internationales.

ment maritime et propriétaire des A.C.D. En 1972, deux nouveaux partenaires se manifestaient : "A.-G. Weser" et "Fincantieri", constructeurs et réparateurs de navires respectivement en R.F.A. et en Italie. Il était par ailleurs prévu d'informer de l'avancement des études d'autres groupes privés : "Aker" en Norvège, "Mitsubishi" et "Nippon Kihan" au Japon. »

– « Association étroite dès la phase des études avec les promoteurs du projet à qui serait confiée une large part de responsabilité dans la conduite de ces études. » Initialement formée entre la République du Sénégal (90 % des actions) « Beliard-Murdoch » et la S.C.A.C. (5 % des actions chacun), « Dakar-Marine » se donna comme premier objectif de rechercher les financements nécessaires à la réalisation des études techniques, fournis conjointement, après expertises, par la Banque Mondiale, la C.E.E. (faisant intervenir la « Banque Européenne d'Investissement ») et le F.A.C., du côté français. Une partie des études et les tâches de coordination étaient réalisées avec les moyens du Ministère du Développement Industriel, en association étroite avec « Beliard-Murdoch » et le bureau anglais « Rendel-Palmer-Tritton », le but étant « de réajuster en permanence les spécifications et le déroulement des études », confiées à deux bureaux de consultants internationaux (« De Weger », « Metra-International ») et sous-traitées en partie à des Sociétés spécialisées (sondages, hydraulique, bâtiments et travaux publics, etc.). Outre les principaux partenaires industriels du projet, « Dakar-Marine » décidait en 1972 d'associer à son capital la B.E.I., organe de la C.E.E. et deux grandes banques commerciales sénégalaises : la B.I.C.I.S., susceptible d'offrir, outre son concours propre, celui du consortium bancaire international qui en est le plus puissant actionnaire (la S.F.O.M.) et une banque sous contrôle public, l'Union Sénégalaise de Banque, ayant à intervenir dans un premier temps pour le financement des études techniques dont est chargé l'État mais également, à terme, pour garantir que les effets d'entraînement du projet d'industrialisation bénéficient à des entreprises sénégalaises (33).

La participation majoritaire de l'État dans la Société d'Étude rend compte du rôle prépondérant de la Puissance Publique dans la conception du projet et d'une volonté d'en contrôler la mise en place, mais elle ne prépare en aucune

(33) Le capital initial de « Dakar-Marine » s'élevait en 1971 à 100 millions C.F.A., répartis ainsi :

– État sénégalais	:	90 %
– Beliard-Murdoch	:	5 %
– S.C.A.C.	:	5 %

A l'issue d'une augmentation de capital de 100 millions C.F.A. décidée en 1972, la répartition des parts sociales se présentait comme suit :

– État sénégalais	:	106	millions (51 %)
– B.E.I.	:	30	«
– Beliard-Murdoch	:	20	«
– S.C.A.C.	:	20	«
– A.G. Weser (Krupp)	:	10	«
– Fincantieri (Liri)	:	10	«
– B.I.C.I.S.	:	2	«
– U.S.B.	:	2	«

L'État conserve le contrôle majoritaire de la Société. L'importance des problèmes de financement et le caractère « européen » de l'opération expliquent la participation minoritaire de premier rang de la B.E.I.

façon une socialisation des moyens de production. Il est expressément prévu, dès l'origine, la création ultérieure d'une Société à majorité privée pour prendre en charge la réalisation des superstructures et l'exploitation des installations.

b) Outre le développement des unités de production agro-industrielles, que nous avons déjà largement évoqué, la diversification des activités économiques est principalement recherchée dans l'expansion du tourisme. Le rôle de l'État est clairement défini comme devant être un rôle de promotion et un rôle de planification des initiatives privées.

Le rôle de promotion est dès l'abord sanctionné par l'institution d'une « Délégation au Tourisme » et la réalisation sur l'initiative et pour le compte de l'État d'un certain nombre d'études d'aménagement touristique, accompagnées d'une première recherche des financements possibles (34). Ce faisant l'État n'entend pas uniquement réaliser sur fonds publics des études de marketing ouvrant la voie à des investissements exclusivement privés et réalisés de manière anarchique. Grâce à une connaissance préalable de tous les terrains à vocation touristique et des servitudes (historiques, géographiques, culturelles, naturelles) qui leur sont liées, il s'agit de « canaliser » les investissements et d'en contrôler les effets à la fois dans leurs répercussions sur l'environnement et dans leurs effets d'entraînement sur l'industrie locale préexistante (35).

L'objectif d'une participation directe aux bénéfices d'activités que l'on estime pouvoir devenir rapidement rentables, n'est pas exclu : l'État crée à cet effet son instrument propre d'intervention : la « Société Nationale de Promotion Touristique » (36), et se réserve une participation de premier rang dans les principales Sociétés hôtellières créées ou ayant développé leurs activités au cours du III[e] Plan :

– A l'occasion de la création en 1971 d'un deuxième hôtel et d'un village de vacances, l'État du Sénégal renforce sa participation qui passe de 39 à 78 % dans la Société Africaine Immobilière et Hôtelière (S.A.I.H.) qui gère, en asso-

(34) Durant le III[e] Plan : *i)* – étude sur les possibilités de développement touristique du Sénégal, financée sur crédits européens (F.E.D.). *ii)* – étude de l'aménagement touristique de la « petite côte » ; le projet de programme qui en ressort, porte sur la création de structures d'accueil répondant à un potentiel de 30 000 lits et exigeant des investissements de l'ordre de 80 milliards C.F.A., pouvant être financés pour partie par prêt de la Banque Mondiale. Il est envisagé que le financement des réalisations elles-mêmes soit réalisé par des Sociétés d'Économie Mixte associant l'État (apports en numéraires et en nature : loyers des concessions), des promoteurs immobiliers, des gestionnaires professionnels de la branche, des tour-opérators éventuellement. La condition imposée aux participants privés serait d'investir 500 millions C.F.A. sur trois ans. *iii)* – étude d'un Plan d'aménagement touristique de la vallée du Fleuve, auquel est immédiatement intéressé un investisseur italien. *iv)* – étude d'aménagement touristique de l'île de Gorée, effectuée par une Société italienne également.

(35) Ainsi que le déclarera le Directeur de la promotion touristique : « pour les études, nous voulons réaliser un "plan directeur pour le tourisme..." pour progressivement arriver à une intégration spatiale de toutes les régions. Nous voulons redéfinir les sites, non plus attendre les promoteurs mais déceler les sites et réaliser un catalogue de tous les terrains à vocation touristique afin d'en découvrir toutes les servitudes (historiques, géographiques, culturelles, naturelles). Cela nous aidera à canaliser le tourisme, évitant d'aliéner notre patrimoine... Prenons l'exemple de la construction d'un hôtel : cela représente un phénomène poussé d'échanges industriels. Les chiffres nous disent par exemple que certaines Sociétés de la place ont vu quadrupler leur chiffre d'affaires. » Interview donnée au journal « Le Soleil » (1/10/74) par le Directeur de la promotion touristique du Sénégal.

(36) Les actionnaires de la S.N.P.T. créée en 1970, étaient : l'État du Sénégal (82 % des parts sociales), le Club Méditerranée (15 %), Air Afrique et divers privés sénégalais (3 %). Elle interviendra très rapidement dans la construction d'un village de vacances en Casamance et dans la promotion de complexes hôteliers dans le Cap-Vert et le Saloum.

ciation avec les « Relais aériens français » (Air France) le complexe hôtelier de N'Gor.

– L'État se réserve 40, puis 45 % des parts sociales dans la Société propriétaire de l'Hôtel de l'Union (S.P.H.U.) créée en 1969 pour exploiter en association avec la chaîne U.T.H. (Chargeurs Réunis) le nouvel hôtel Téranga.

– Pour répondre aux perspectives de construction d'un nouveau complexe hôtelier au Cap Manuel, en association avec une chaîne hôtelière (I.H.C.-Pan Am) l'État constitue une Société d'Économie Mixte « Les Grands Hôtels du Cap-Vert » placée sous son contrôle exclusif (82 % des parts sociales).

L'intervention de l'État se conforme, dans tous ces cas, à un schéma à peu près identique :

– Commande d'études préalables en vue de définir la valeur touristique du site ainsi qu'une clientèle potentielle.

– Recherche de promoteurs possibles sur la base de contacts internationaux pris dans le pays devant offrir la clientèle prospective.

– Recherche simultanée de financement : au plan local (intéressement des banques sénégalaises et d'investisseurs privés sénégalais), au plan international (apports possibles du promoteur étranger, des banques privées qui ont sa clientèle, et des Sociétés Publiques de Financement).

Le cas de la S.P.H.U. est à cet égard le plus significatif : créé avec l'assistance technique et destiné à être géré par le groupe hôtelier des Chargeurs Réunis, l'hôtel Téranga bénéficiera des apports d'une entreprise commerciale (« Air Afrique ») et d'une banque d'affaire (« Opfi-Paribas ») financièrement liées au promoteur. L'État de son côté, outre une participation publique directe (numéraire et apport de terrains), provoquera la contribution des Sociétés sénégalaises (Société « Eaux et Électricité de l'Ouest Africain » et divers privés), de l'Union sénégalaise de Banque, banque commerciale sous contrôle public devant servir de chef de file pour le crédit à moyen terme, et obtiendra l'entrée de la « Banque Européenne d'Investissement », de la « Caisse Centrale de Coopération Économique » (France) et de la « Deutsche Gesellschaft » (R.F.A.).

c) Parallèlement à l'évolution ayant conduit à un début de défonctionnarisation et une décentralisation de la gestion des Établissements Publics, assortie d'une restriction du domaine des interventions directes de la Puissance Publique (déqualification des Établissements Publics et ouverture aux capitaux privés de l'agro-industrie), le Gouvernement sénégalais a été amené à élargir la notion de Service Public à des activités jusqu'ici laissées aux initiatives privées et à réévaluer, dans le sens d'un renforcement de la tutelle et des responsabilités de l'État, la nature de ses rapports contractuels avec les personnes de droit privé ayant obtenu, en gérance ou en concession, la gestion d'un service public.

La Puissance Publique pénètre pour la première fois les domaines de l'édition, de la presse et des assurances :

En 1972, sont créées « Les Nouvelles Éditions Africaines », sur la base d'un protocole d'accord passé entre le Gouvernement du Sénégal et un groupe de grands éditeurs français, avec pour mission « de promouvoir en Afrique la culture diffusée par le livre, d'éditer des ouvrages en Afrique pour l'Afrique », ses domaines d'activité principaux devant être les publications officielles, les ouvrages scolaires et la promotion culturelle et touristique. L'État sénégalais, auquel s'est joint la République de Côte-d'Ivoire, détient le contrôle majoritaire de la Société (52 % des parts sociales). Par l'intermédiaire de la « Société Sénégalaise d'Édition », Société d'État créée en 1969, le Gouvernement sénégalais acquiert le contrôle majoritaire (54 % des parts) de la « Société Sénégalaise

de Presse et de Publication » créée en 1970 pour assurer la production du nouveau quotidien « Le Soleil » (anciennement « Dakar-Matin »).

L'État a de même provoqué la création de la « Compagnie Sénégalaise d'Assurances et de Réassurances », constituée en 1972. Les assureurs étrangers, parmi lesquels se détache « l'Union des Assurances de Paris », obtiennent globalement le contrôle majoritaire de la Société. L'État n'y détient qu'une participation minoritaire (18 % des actions), mais celle-ci devrait lui suffire à obtenir qu'en soient respectés les objectifs, qui sont de conserver au Sénégal une partie des sommes considérables transférées chaque année à l'extérieur sous forme de primes de réassurances et de garantir que ces nouvelles ressources financières seront mobilisées en vue du développement économique national.

La substitution d'un personnel sénégalais à un personnel expatrié accomplissant des fonctions d'assistance technique expliquent et justifient la naturalisation progressive, totalement accomplie en 1974, du capital de la très ancienne « Société Immobilière du Cap-Vert » (créée en 1951 sous l'égide de la C.C.C.E.), intervenant dans la construction de logements économiques, et le remplacement en 1978 de la S.A.T.E.C., Société française d'intervention, par la S.O.D.E.V.A., Société d'Économie Mixte, pour assurer l'encadrement de l'opération de productivité arachidière. Néanmoins, avec la « Société Nationale de Garantie et d'Assistance au Commerce » (S.O.N.A.G.A.), créée en 1971 pour fournir aval et caution aux entreprises commerciales sénégalaises, et la « Société Nationale d'Études et de Promotion Industrielle », en place depuis 1969, l'État élargit sous son contrôle le domaine d'intervention des Sociétés de développement au secteur capitaliste de l'économie et tout particulièrement à la promotion des entreprises dirigées par des Sénégalais. En complément des interventions de ces deux derniers organismes, l'État mobilise, dans quelques cas, les ressources de ses services administratifs ou de sa banque de Développement : participation de la Région et des Communes dans « l'entrepôt frigorifique de Casamance » (1970), de la B.N.D.S. dans « l'Industrie Sénégalaise de Marbres et Agglomérés » (Société mixte franco-sénégalaise, constituée en 1970) , de la Chambre de Commerce et de la « Régie des Chemins de Fer » dans le « Domaine Industriel de Thiès » (création d'infrastructures pour l'installation de petits industriels sénégalais » 1970), de l'État lui-même dans la « Société Africaine de Commercialisation des produits de la Mer » (Société à capitaux et direction sénégalaise, constituée en 1970).

L'application du procédé de la concession de service public à des gestionnaires privés (37) fait l'objet d'une révision décisive :

Faisait suite à la loi du 19 juillet 1965 substituant l'État aux Communes comme pouvoir concédant, des conventions de portée nationale avaient été négociées avec deux grandes Compagnies concessionnaires privées : « La Compagnie Générale des Eaux du Sénégal » (C.G.E.S.), pour le captage et la distribution de l'eau, et les « Eaux et Électricité de l'Ouest Africain » (E.E.O.A.)

(37) Ainsi que l'indique J.-C. GAUTRON, la concession de service public qui est « le contrat par lequel une personne publique charge un particulier de gérer un service public, à ses risques et périls, mais sous le contrôle de l'administration » trouve son domaine d'élection dans « des services supposant des investissements importants et permettant la perception d'un prix sur le public : transports, distribution d'eau, gaz, électricité ; *la formule permet à la Puissance Publique de se décharger sur l'initiative privée de la recherche des capitaux nécessaires, au lieu de les demander à l'impôt ou à l'emprunt public* ». Cf. J.-C. Gautron et M. Rougevin-Baville. « Droit public du Sénégal. » Éditions A. Pedone, Paris, 1970.

pour la production et la distribution d'énergie électrique (38). A l'issue de cinq années de fonctionnement, il apparaissait que les concessions avaient été très rentables pour les Compagnies concessionnaires mais que ce résultat avait été acquis par des ventes à prix élevés et une politique de distribution de dividendes faisant une place insuffisante aux investissements nouveaux. En conséquence, l'État entreprit, dès 1968, de négocier avec les Compagnies une révision des contrats, « l'objectif étant, sans spolier les concessionnaires, d'élaborer de nouveaux textes plus conformes aux intérêts de notre économie nationale » et plus précisément, sur les bases suivantes :

— « Stabilisation des tarifs à un niveau raisonnable. »

— « Définition du profit acquis au concessionnaire et partage entre celui-ci et l'autorité concédante des bénéfices excédentaires. »

— « Définition de la propriété des ouvrages des concessions (39). »

Le renouvellement de la convention avec les E.E.O.A., approuvée par les actionnaires de cette Société le 21 février 1971, établit que l'État deviendra propriétaire des installations du domaine concédé, usines et réseaux (dont la gestion sera confiée à une Société d'État « Électricité du Sénégal ») et réalisera les investissements futurs — la Compagnie devant percevoir une indemnité fixée à dire d'expert (6 milliards de F C.F.A.). La Société E.E.O.A. continuera à assurer la gestion technique du service de la production et de la distribution de l'énergie électrique, mais elle le fera dorénavant dans le cadre d'une Société d'Économie Mixte, la S.E.N.E.L.E.C., dont l'État (représenté par « Électricité du Sénégal ») et la Compagnie concessionnaire détiendront chacun 50 % du capital.

La C.G.E.S. de son côté est déchue de la concession de production et de distribution d'eau pour non-respect de ses obligations et le réseau, après des négociations infructueuses avec de nouveaux partenaires privés pour constituer une Société d'Économie Mixte, sera intégralement repris à son compte par l'État (création à cet effet, en 1971, d'une Société d'État la S.O.N.E.E.S.).

La situation constatée dans le domaine des transports urbains a provoqué une transformation juridique de sens inverse aux précédentes : présentant des bilans constamment déficitaires, l'Établissement Public de la « Régie des Transports du Sénégal » est dissout en 1971 et remplacé par une Société d'Économie Mixte la « Société des Transports en Commun du Cap-Vert » (S.O.T.R.A.C.) placée sous le contrôle de l'État (qui détient 46 % des actions) et gérée par deux compagnies concessionnaires associées — Renault-Saviem et la « Manutention Africaine » (40). Il devenait dès lors normal d'adopter une formule identique pour l'exploitation des lignes aériennes intérieures du Sénégal, concédées au sein de la S.O.N.A.T.R.A. (contrôlée à 50 % par la Puissance Publique) à la Compagnie « Air Afrique ».

Il apparaît que l'État applique ainsi un plan général, qui est d'associer au procédé de la concession le procédé de la Société d'Économie Mixte, formule

(38) Deux concessions particulières seront maintenues, concernant l'exploitation des centrales thermiques attenantes aux huileries de Diourbel (S.E.I.B.), Société dans laquelle l'État acquierera une part en capital en 1971, et de Casamance (S.E.I.C.).

(39) Cf. compte rendu par le ministre du Plan et de l'Industrie de l'état des négociations avec les Compagnies concessionnaires d'eau et d'électricité, devant le « Conseil Interministériel » du 28 septembre 1968.

(40) Pour obtenir un retour à l'équilibre financier, une hausse des tarifs est immédiatement appliquée, d'où l'impopularité qui en a découlé de toutes les mesures prenant la forme d'une « privatisation » du secteur public.

qui lui permet de se réserver un plein droit de contrôle sur les conditions d'exécution du contrat et la politique d'expansion des entreprises. Minoritaire à l'origine dans « Télécommunications Internationales du Sénégal », constituée sous forme de S.A.R.L. en 1970 et confiée en gérance à « France-Câbles-Radio », l'État procèdera ainsi ultérieurement, en 1975, à un rachat de parts lui donnant le plein contrôle de la Société.

4. QUATRIEME PLAN QUADRIENNAL (1973-1977)

La préparation du IVe Plan a été très largement réalisée sur la base de la doctrine d'intervention élaborée au cours de la période antérieure. La solution de continuité a découlé de l'apparition de la crise économique internationale qui a amené le Gouvernement sénégalais :

— d'une part, à prendre le contrôle d'entreprises anciennement implantées au Sénégal et occupant une position clé dans l'économie nationale, pour obtenir les plus-values de recettes sur ses matières premières et être en mesure de diriger la politique d'expansion et la stratégie commerciale des firmes ;

— d'autre part, à redéfinir ses relations avec les pays industrialisés qui ne se situent plus désormais dans le seul cadre des liens privilégiés avec la France et les pays de la C.E.E., mais dans le contexte élargi d'un dialogue euro-arabo-africain (41).

Ayant accès à des sources nouvelles de financement et ayant désormais des possibilités accrues d'obtenir la contribution de partenaires industriels choisis en dehors du cercle des investisseurs traditionnels en Afrique, l'État allait être nécessairement conduit à prendre plus souvent que par le passé l'initiative de l'investissement international.

4.1 — L'État procède à un grand nombre d'interventions financières directes dans le secteur capitaliste de l'économie qui représentent un prolongement de la politique mise en place au cours du Plan précédent :

a) La priorité du tourisme est réaffirmé mais la part privée des investissements hôteliers ira en s'agrandissant, en raison de l'insuffisante capacité de mobilisation des institutions financières nationales, au regard de l'importance des financements exigés (42). Ayant à prendre en charge les dépenses d'infrastructure touristique (routes, ports de plaisance, aérodromes intérieurs), le coût d'une partie importante des études préalables et des actions d'accom-

(41) Ainsi que le déclarera devant le Conseil Economique et Social du Sénégal (première session pour l'année 1974) le Président de la République du Sénégal : « Nous comprenons parfaitement les raisons, légitimes, qui ont poussé les États arabes producteurs de pétrole brut à augmenter les prix de ces produits, ils ont voulu combattre, pour leur part, la détérioration des termes de l'échange... leur combat est le nôtre... Je suis convaincu que la solidarité arabo-africaine ira en se renforçant dans l'avenir. Mais pour être vraiment efficace, cette solidarité doit s'insérer dans un cadre plus vaste : mondiale en théorie, eurafricaine en pratique. »

(42) Ainsi que le note en substance un commentaire du IVe Plan réajusté, les nouvelles banques sénégalaises d'investissement sous contrôle public (« Banque Sénégalo-Koweitienne » et « S.O.F.I.S.E.D.I.T. ») n'ont pas effectivement répondu à l'objet de leur création : c'est-à-dire la mobilisation de capitaux considérables pour le financement des projets touristiques, notamment : l'incitation de la mobilisation de l'épargne privée dans l'industrie touristique et... une maîtrise complète de l'État dans le secteur touristique.

pagnement dans le domaine des transports et de la formation professionnelle (43) l'État ne pourra participer que dans des proportions réduites (certainement moins d'un quart) au financement direct des superstructures hôtelières. Une part moins importante que celle initialement souhaitée des profits dégagés par cette branche d'activité entreront dans les caisses publiques. Mais tout est fait pour maintenir les responsabilités de la Puissance Publique dans la planification des investissements : d'une part, choix des localisations et définition des priorités dans l'aménagement des sites, avec comme objectif une répartition régionale des implantations, d'autre part, détermination de projets optionnels à préciser et recherche ultérieure de promoteurs industriels et bancaires aboutissant à la définition de réalisations précises et à des accords contractuels fixant les responsabilités réciproques des partenaires privés et publics, nationaux et étrangers. Ainsi le projet général d'aménagement touristique de la « petite côte » (44) superpose l'intervention d'une part de la « Société » d'aménagement de la « petite côte », société d'État à 100 % sénégalaise créée en 1975, ayant à assumer un rôle de conception et réunissant, pour garantir la coordination de leurs efforts les instances bancaires publiques (S.O.F.I.S.E.D.I.T.) et les services et ministères concernés (Finances, Développement rural, Travaux Publics, Tourisme, Présidence de la République) et, d'autre part, l'action promotionnelle de la « Société de Développement et de Gestion des Sites de Saly » (S.O.D.E.G.E.S.S.) créée en 1974 pour constituer une structure de concertation entre l'État (60 % des parts) et les promoteurs privés potentiels : la Société suédo-sénégalaise « Vacances et Loisirs » et la Société américaine « Boeing ». Par contre, dans la même région, l'exploitation du site de Nianing demeure entièrement confiée à des promoteurs privés. Selon un schéma très proche, la préparation du Plan d'aménagement touristique du Fleuve Sénégal (45) aboutit à la définition d'un certain nombre de projets optionnels et, dès 1974, à la décision de construire un complexe touristique à Saint-Louis, confié à une Société d'Économie Mixte « La Société propriétaire du Village hôtel de la Langue de Barbarie » (créée en 1974 entre l'État – 80 % des parts – et un promoteur italien). Dans la région de Basse Casamance, la mise en exploitation du centre touristique du Cap Skirring ayant constitué dès 1972 l'objectif principal de la Société publique de promotion touristique qu'est la S.N.P.T. a abouti en 1976 à un accord définitif avec la Société gestionnaire, le Club Méditerranée et à la création de la Société d'Économie Mixte « Vacances Cap Skirring » (État 60 % des parts). Dans tous les cas, le partage des responsabilités et des

(43) Création d'un « Centre de formation de techniciens de l'hôtellerie » (1975) avec l'appui technique du Centre d'Études et de Promotion du Tourisme (Paris) et rattachement de l'enseignement professionnel touristique directement à la délégation Générale au Tourisme.

(44) Projet de création de structures d'accueil répondant à un potentiel de 30 000 lits, étalée sur une période de 10 ans. Trois zones ont été choisies (Touba Dialow, Nianing, Sali Portugal). L'investissement global pourrait dépasser 82 milliards de F C.F.A., en grande partie sur financement de la Banque Mondiale.

(45) En 1972 : Signature d'une convention entre la Délégation au Tourisme et un bureau d'études italien portant sur l'établissement d'un plan d'aménagement touristique de la région du Fleuve. Première phase : définition de programmes détaillés de listes d'avant-projets et études de pré-investissement touristique. Deuxième phase : détermination de projets optionnels à exécuter. Financement des études : budget d'équipement du Sénégal et subvention du Gouvernement italien. Les résultats de ces études ont conduit à la sélection de projets précis, en priorité celui de l'Hôtel de la Langue de Barbarie pour lequel un promoteur italien s'est porté candidat.

charges de financement suit un même schéma : le coût principal de l'aménagement est pris en charge par la Puissance Publique, sur crédits extérieurs publics (Banque Mondiale pour la « petite cote », État danois pour le « Cap Skirring »), mais l'apport de l'État à la Société exploitante se réalise principalement sur la base des « apports en nature » rémunérant la valeur estimée des terrains et installations concédés à la Société gestionnaire étrangère, dont la contribution financière principale est de son côté réalisée sous forme d'apports en numéraire venant en paiement des parts sociales qui lui sont attribuées dans la Société exploitante. Il y a certes, peu de chances pour que l'État amortisse ses propres investissements en tirant sur les profits de la nouvelle entreprise, mais l'occupation immobilière des terrains du domaine national à des fins productives et la rémunération de leur cession sous forme de parts sociales représentent une augmentation de la richesse nationale et ouvrent à l'État les moyens juridiques de faire servir l'investissement nouveau à la réalisation des objectifs nationaux (sauvegarde de l'environnement, mais aussi créations d'emplois, pénétration de nationaux dans la gestion d'entreprises modernes (46), effets d'entraînement sur les entreprises nationales).

b) Après l'Édition et la Presse, où il étend son influence, l'État pénètre l'industrie cinématographique et le secteur de la publicité :

– La « Société Nationale de Cinéma » est créée en 1972, entre l'État (66 % des parts sociales) et deux compagnies de distribution étrangères, pour servir d'instrument aux metteurs en scène d'origine sénégalaise ou africaine. La création en 1974 de la S.I.D.E.C., entre l'État (80 % des parts sociales) et une Société européenne de distribution fait suite à un projet de loi réservant à l'État le monopole de l'importation et de la distribution de films cinématographiques au Sénégal.

– Les activités de l'Agence Havas (Publicité et Voyages) sont reprises en 1973 par la « Société Sénégalaise de Publicité et de Tourisme », contrôlée par le journal « Le Soleil » et l'Office de radio (70 % des parts sociales), l'ancien exploitant fournissant son assistance technique.

– La « Société Sénégalaise d'Édition » propriété de l'État sénégalais, partage à partir de 1974 avec une Société ivoirienne le contrôle de la S.O.A.P. qui édite l'hebdomadaire « Le Moniteur Africain ».

– La « Société Sénégalaise de Presse et de Publication », éditrice du « Soleil » et contrôlée par l'État, acquiert 75 % du capital des « Nouvelles Imprimeries du Sénégal », fondées en 1973 en association avec la « Société Nationale des Entreprises de Presse » (France).

A l'exception de la distribution cinématographique, où l'on assiste à une véritable nationalisation d'un secteur d'activité à immédiate rentabilité économique, l'État a voulu se doter, dans les domaines de l'information et de la culture, d'instruments propres lui permettant, tout en respectant la pluralité des opinions et en admettant le caractère bénéfique d'influences diverses, d'élargir sa fonction d'éducation et de formation. « L'objectif recherché est non pas un monopole, non pas une anesthésie de l'opinion, mais la disposition d'un instrument de construction nationale dans la liberté et la participation de tous... Il s'agit de contrôler afin de ne pas dévier des objectifs nationaux (47). »

(46) Le secteur du tourisme « apparaît un domaine de prédilection pour la promotion de chefs d'entreprise sénégalais dans les affaires de classe internationale ». IVe Plan.

(47) Cf. H. THIAM, *Rapport sur la presse et l'information*, VIIIe Congrès de l'Union Progressiste Sénégalaise. Décembre 1972.

Une percée également nouvelle est réalisée dans le domaine des travaux publics, de l'ingénierie, voire des technologies avancées :

– Pour exécuter les travaux de forage prévus au Plan de développement, tout particulièrement dans le cadre du programme prioritaire d'hydraulique villageoise, l'État créé en 1973, en association avec des Sociétés sénégalaises de construction, la « Société Nationale de Forages » (392 millions d'investissements envisagés).

– La rectification de la rivière de la Taouey, exigée pour l'alimentation en eau des plantations de la « Compagnie Sucrière Sénégalaise » sera réalisée par la « Société Sénégalaise de Terrassements » constituée entre l'État et l'utilisateur privé (environ un milliard d'investissements).

– La construction et la mise en exploitation d'un élévateur à bateau, devant servir à faciliter l'entretien des bateaux de pêche, sont confiées à la « Société de Mise Hors de l'Eau », dirigée par le « Port Autonome de Dakar » (50 % des parts sociales) et constituée en association avec l'opérateur financier (la C.C.C.E.) et les entreprises de la place fournissant un appui technique (« Manutention Africaine » et A.C.D.).

– Les possibilités d'utilisation de l'énergie solaire, révélées par des résultats scientifiques obtenus par les laboratoires de l'Université de Dakar, ont conduit, tout particulièrement en vue de leurs applications en hydraulique villageoise à la création de la « Société Industrielle des Applications de l'Énergie Solaire à Daguerre », établie en 1976 pour servir de structure de concertation entre les responsables de la politique scientifique (Délégation à la Recherche Scientifique et Technique, État) et les promoteurs industriels et financiers (Total, « Électricité du Sénégal », C.C.C.E.).

Il apparaît que l'État n'entend plus laisser exclusivement à des entreprises étrangères les bénéfices considérables procurés par l'exécution des travaux d'Équipement financés par la dette publique et ne plus laisser le transfert de technologie suivre exclusivement les voies tracées par la logique d'expansion des médiateurs étrangers.

c) La réévaluation de la doctrine d'intervention de l'État dans le secteur des activités primaires (Pêche et agriculture) se poursuit :

Les difficultés enregistrées dans la gestion de la S.O.S.A.P., première unité nationale pour la pêche thonière et sardinière, ont certainement contribué à faire perdre aux responsables sénégalais de l'Économie tout dogmatisme doctrinal en ce qui concerne l'étatisation des moyens de production.

En 1975, cette Société rendait publique (48) des difficultés de plusieurs ordres : *i)* Tout d'abord une certaine inadaptation des unités de pêche, en particulier de la flotte de dix thoniers-congélateurs construits en Union Soviétique, avec assistance technique française, pour être utilisés comme navires canneurs et ayant dû être transformés en senneurs en raison du changement des conditions de pêche thonière en Atlantique. *ii)* des retards dommageables enregistrés dans la fourniture des pièces de rechange. *iii)* des difficultés de trésorerie, résultant en particulier de l'insuffisance des fonds propres mis par la Puissance Publique à la disposition de la Société (capital social insuffisant – 300 millions – par rapport aux immobilisations – 3,5 milliards –). Pour résoudre ces difficultés, la S.O.S.A.P. réorienta ses contrats de vente au profit de la Société

(48) Cf. *Marchés tropicaux* du 24-01-1975. Rubrique Sénégal. « Pêche : la S.O.S.A.P. face à ses difficultés et à l'opinion. »

privée « Interpral », qui acceptait de lui consentir des avances parfois considérables (qui iront jusqu'à 300 millions de F. C.F.A.) mais pour des achats effectués non au Sénégal mais dans les ports africains (Pointe Noire, Abidjan) proches des lieux de pêche à ce moment les plus favorables. Le coût supplémentaire de l'acheminement des produits jusqu'au Sénégal qu'auraient dû payer les Conserveries Nationales ne leur aurait certainement pas permis de concéder des conditions aussi avantageuses à la Société productrice. En tout état de cause, les usines sénégalaises n'ont pas été approvisionnées en priorité, contrairement aux dispositions du décret portant organisation des campagnes thonières au Sénégal. *iv)* des difficultés dans les rapports avec le personnel, résultant dans des arrêts de travail et la mise à quai, extrêmement coûteuse, des bateaux.

L'exemple de la S.O.S.A.P. montrait très clairement que la propriété publique du capital et la direction nationale d'une firme ne faisaient pas disparaître les contraintes liées à la dépendance technologique, technique et commerciale par rapport à l'étranger. La S.O.S.A.P. sera dissoute en 1976 et son organisation interne reconsidérée.

Le projet d'installation en 1973, d'un nouvel « Entrepôt frigorifique » dans le port de Dakar a fourni au Gouvernement l'occasion de mettre en pratique, dans le secteur des pêches, un « principe de gestion » considéré comme d'une application souhaitable dans les nouvelles unités de production de dimension moyenne : La propriété des installations construites à la suite de conventions passées avec des sources financières extérieures est transmise à une Société d'Économie Mixte. La Société est tenue de rembourser pour le compte de l'État la valeur totale du prêt, mais à des conditions au moins aussi avantageuses que celles obtenues par l'État de ses sources extérieures de financement. Elle est tenue de gérer les installations qui lui sont transmises « avec le double impératif de rentabilisation et de prestation de service à des conditions favorables pour le développement de l'économie sénégalaise ». La contrainte de Service Public n'est pas assortie d'un cahier des charges précis, le respect et la recherche de l'intérêt collectif devant être principalement garantis par l'origine nationale et le caractère d'agent public de l'équipe dirigeante. Enfin « Le Gouvernement souhaite, tout en restant lui-même majoritaire par l'intermédiaire de ses organismes publics, que tous les intérêts de la place participent à l'exploitation des infrastructures, en tenant compte de sa détermination de donner priorité aux hommes d'affaires sénégalais dans le choix de ses partenaires ».

Ainsi, conformément au vœu du Gouvernement lui-même, le capital de la « Société Nationale de Frigorifiques » (S.O.N.A.F.R.I.G.) est réparti en quatre groupes d'actionnaires : *i)* Représentants de l'État : 51 % des parts, entre la Banque de Développement et trois Établissements Publics ou Sociétés d'État (S.O.S.A.P., S.E.R.A.S., S.A.F.C.O.P.). *ii)* Hommes d'affaires sénégalais, responsables d'entreprises directement liées à la pêche : 17 % des parts, entre six armateurs, transformateurs, exportateurs. *iii)* Hommes d'affaires sénégalais désireux de placer des capitaux : 15 % des parts entre cinq candidats. *iv)* Sociétés de la place (capitaux étrangers majoritaires) vivant de la pêche et de ses industries annexes : 17 %, entre quatre candidats. Présidé par le représentant d'un Organisme d'État, le Conseil d'administration réserve 7 sièges aux Sociétés d'État, 2 sièges aux entrepreneurs sénégalais et étrangers, 1 siège aux épargnants sénégalais (49).

(49) Cf. Procès verbal de l'Assemblée Générale pré-constitutive de la S.O.N.A.F.R.I.G. juin 1973. Document non officiel.

Tout en étant considéré comme éminemment souhaitable, le contrôle public majoritaire des Sociétés de ce type ne représente pas un principe redhibitoire. La majorité absolue des actions (51 %) de la « Société des Entrepôts Frigorifiques du Nord » (1974, Frigorifique de Saint-Louis) revient à son principal utilisateur, la Société étrangère « Surgel », devant les autres catégories de participants : organismes d'État (S.O.N.A.F.R.I.G., S.A.F.C.O.P., « Commune de Saint-Louis », « Chambre de Commerce ») et les hommes d'affaires, utilisateurs et épargnants nationaux. Par contre, le procédé consistant à faire représenter l'État par les directeurs de Sociétés d'État ou d'Établissements publics devient une pratique courante : ainsi l'intervention de la S.I.S.C.O.M.A. dans « Séné-Métallurgie », aux côtés d'investisseurs privés nationaux et étrangers (1974), de la « Régie des Chemins de Fer » dans « Fer-Tourisme », aux côtés d'épargnants nationaux (1973) ; de la « Chambre de Commerce de Casamance » et de la « S.O.N.E.P.I. » dans le domaine industriel de Ziguinchor (1973).

L'encadrement du milieu rural s'accompagne d'une transformation et d'une diversification des méthodes d'intervention de la Puissance Publique :

— Le secteur cotonnier — culture et usines d'égrenage — confié depuis 1964 à la C.F.D.T. (France) est repris par une Société d'Économie Mixte constituée entre l'État (80 % des parts sociales) et la Société d'assistance technique qui n'intervient plus que dans le cadre des conventions de prestation de personnel et d'appui technique passées avec la nouvelle Société.

— Les projets d'aménagement et de développement agricole du Sénégal oriental, à réaliser pendant le V^e^ Plan, sont à l'origine de la création, en 1974, de la « Société de Développement Agricole et Industriel du Sénégal » (S.O.D.A.G.R.I.), constituée sous forme d'entreprise conjointe entre l'État (50 % des parts sociales) et des capitaux américains (50 % des parts sociales) et chargée, dans un premier stade, de conduire les études préalables (50).

— Après dissolution en 1975 de l'« Organisation autonome de la Vallée », chargée de la riziculture dans la Moyenne Vallée, la compétence de la « Société d'aménagement et d'exploitation des Terres du Delta » (S.A.E.D.), Établissement public à caractère industriel et commercial créé en 1965, est élargie à l'encadrement, la formation, la production et la commercialisation de la production agricole dans l'ensemble de la Vallée du Fleuve Sénégal.

— A l'opposé, le rôle d'encadrement accompli en moyenne Casamance par la S.O.D.A.I.C.A., Établissement public dissous en 1972, est transferré à la Société d'Économie Mixte « Bud-Sénégal », une étude de la S.O.N.E.P.I., chargée d'examiner les conditions d'implantation d'une usine de jus de fruit et de concentré de tomates, ayant conclu qu'un « approvisionnement qui reposerait uniquement sur des paysans libres encadrés serait toujours aléatoire,

(50) Le programme de la S.O.D.A.G.R.I. recouvre et prolonge celui de la Société des Terres Neuves, créée dès 1971 pour « élaborer des politiques globales de décongestion des zones denses à partir de migrations organisées et contrôlées, de peupler et de mettre en valeur de nouveaux territoires agricoles, de coordonner, exécuter ou faire exécuter des programmes, actions ou projets dans le cadre de ces politiques, d'assister les coopératives et les paysans, de transformer ou de vendre elle-même éventuellement les produits récoltés ». Cette déclaration d'intention, qui pourrait au demeurant s'appliquer aux autres Sociétés de développement régional, fait apparaître qu'il ne s'agit pas uniquement de sénégaliser les postes de direction ou d'exécution dans des organismes jusqu'ici encadrés par les équipes de l'assistance technique. Il s'agit tout autant, de faire prévaloir un nouveau mode de production du développement impliquant une décentralisation des responsabilités, non seulement dans la mise en œuvre mais aussi au niveau de la conception et de la révision des objectifs.

dans l'environnement actuel » et qu'il était donc nécessaire « de confier cette production à une entreprise agricole utilisant de la main-d'œuvre salariée ».

– L'appel aux capitaux privés pour relancer l'investissement agro-industriel, qui a été une des nouveautés marquantes du IIIe Plan, ne constitue cependant pas une option définitive : les prestations antérieures des équipes d'animation de la S.E.R.A.S. et de la S.A.E.D. ont ainsi été jugé suffisamment bonnes pour qu'il soit envisagé de confier à ces Etablissements Publics des responsabilités industrielles. Si les implantations d'une conserverie de viande, d'une tannerie-mégisserie et d'une manufacture de peignes à réaliser par la S.E.R.A.S. étaient encore à l'état de projet en 1976, une usine de concentré de tomate, complémentaire de celle de la S.O.C.A.S. et devant être approvisionnée à partir de la production des périmètres aménagés par la S.A.E.D., en était à la même date au stade de la réalisation avec la création de la « Société Nationale de Tomate Industrielle » dont les capitaux initiaux provenaient à 83 % de l'épargne publique (S.A.E.D. : 33 % ; Caisse de Stabilisation : 30 % ; O.N.C.A.D. : 15 % ; Collectivités locales : 5 %, avec appui financier de la Banque de Développement : 10 % et d'un entrepreneur privé : 5 %).

Comme on le voit, la formule juridique devant servir de cadre aux interventions de la Puissance Publique est choisie principalement sur des critères d'opportunité et d'efficience, sans dogmatisme. Il n'y a, dans les faits, pas de réelle solution de continuité entre l'Établissement Public à gestion décentralisée (S.A.E.D., S.E.R.A.S.), la Société d'État admise à passer des conventions générales ou particulières d'assistance technique avec un organisme étranger (S.O.D.E.F.I.T.E.X.), la Société d'Économie Mixte associant au stade des projets (S.O.D.A.G.R.I.) ou au stade de la production (« Bud-Sénégal », S.O.C.A.S.) une direction et des capitaux publics et privés, et la Société entièrement privée mais pleinement soutenue sur le plan financier et commercial par la Puissance Publique (« Compagnie Sucrière Sénégalaise »). Le but poursuivi dans tous les cas est le même : sénégalisation des initiatives, planification des investissements – dans le temps et dans l'espace – coordination des activités entre les secteurs et les firmes à gestion publique ou privée prédominante, efficacité de la gestion, rentabilité de l'exploitation.

Il convient cependant de noter que la finalité, à terme, des interventions publiques n'est, en aucun cas, l'instauration d'un capitalisme d'État, le principe explicitement posé et rappelé à l'occasion des principales créations sociétaires qui viennent d'être évoquées étant celui de la rétrocession, partielle ou totale, des participations de l'État à des épargnants ou entrepreneurs sénégalais. Ainsi que le déclare le IVe Plan de développement, il existe, à côté de l'insertion directe des chefs d'entreprise sénégalais dans les circuits économiques, « une deuxième voie de promotion d'entreprises sénégalaises jusqu'ici peu explorée et qui consiste à inciter les épargnes sénégalaises à s'investir dans les entreprises, soit par la création de Sociétés, soit éventuellement en association avec des firmes étrangères, soit par des prises de participation dans les entreprises étrangères existantes ». Les prises de participations financières de l'État se produisent pour « pallier les insuffisances du marché interne des capitaux... » « en attendant que l'épargne privée prenne la relève ». Il s'agit là cependant, dans l'ensemble, d'une perspective conçue pour le long terme et il convient probablement de ne pas sous-estimer désormais l'objectif de contrôle, parfaitement apparent dans tous les cas où le procédé de la Société d'Économie Mixte, avec des capitaux publics majoritaires, est relié aux contrats et conventions passées avec les partenaires étrangers, publics ou privés. La naturalisation du capital,

qui n'a de signification profonde, dans la conception sénégalaise, que si elle s'accompagne d'une sénégalisation des postes de direction dans les entreprises, exige certainement des étapes et une prudence dans l'expression des objectifs non dénuée de considérations tactiques, puisqu'il s'agit, dans les faits, « de faire coup double : sénégaliser et, en même temps, rendre confiance aux investisseurs » (51).

4.2 – La fonction que nous avons désignée, en relevant son apparition au cours du IIIe Plan comme étant une fonction « d'engineering du développement », devient une des prérogatives majeures de la Puissance Publique.

Cet élargissement du rôle de l'État dans la création industrielle se fonde, en tout premier lieu, sur une conception renouvelée des conditions d'établissement et d'utilisation de l'information industrielle dans un pays en voie de développement. Ainsi que l'indique dès l'abord un texte essentiel de la S.O.N.E.P.I. sur cette question (52), si « l'industrialisation des pays en voie de développement... dépend de l'ampleur et de la nature de leurs ressources, comme de l'utilisation qui en est faite », l'information industrielle « devient une des plus importantes de ces ressources, puisqu'elle commande l'exploitation des autres ». Elle représente en effet, « le matériel de base qui alimente la prise de décision. Chaque décision a pour but de transformer l'information en action ». Mais ce qu'il est encore plus important de noter, et qui pèse d'un poids particulier dans un pays en voie de développement, c'est que « ce mécanisme de transformation repose sur l'acquis technique, sociologique et culturel de celui qui prend la décision. A la limite, une bonne information peut donner naissance à une mauvaise décision ». « L'information et la formation de ceux qui l'utilisent sont étroitement liées. » Nous retrouvons ici une des idées-force de la doctrine sénégalaise : le pouvoir économique est dans la « technostructure », la capacité à acquérir est la capacité du « manager ». Mais ce qui est nouveau, ou tout au moins mieux précisé, c'est le type d'utilisation qui peut en être fait par « l'État ou le Gouvernement », par les fonctionnaires gouvernementaux « chargés de la définition des politiques et des objectifs du développement industriel ».

Outre la préparation des plans de développement économique et social, l'information industrielle peut être utilisée par le Gouvernement pour :

– « Informer les investisseurs potentiels nationaux ou étrangers. »

– « Établir, argumenter et présenter les projets industriels dont l'État est le promoteur. »

– « Recenser les besoins pour les comparer dans le cadre de situations économiques et sociales périodiques nationales. »

– « Assister et inciter les entreprises nationales dans la préparation, la présentation et l'exécution de leurs projets d'investissements. »

– « Sélectionner et programmer les projets par des investisseurs nationaux ou étrangers. »

Ce court inventaire repère très clairement les trois principaux niveaux d'intervention de l'État dans le domaine de la création industrielle :

– La définition d'une politique d'orientation générale, d'un cadre général à l'intérieur duquel devront se circonscrire les opérations particulières.

(51) Cf. Adresse du Président de la République du Sénégal devant le Conseil Économique et Social du Sénégal. Première session pour l'année 1974.

(52) Cf. *L'information industrielle*, Bulletin mensuel du Service d'information industrielle, S.O.N.E.P.I., juin 1974.

– La délimitation du champ des interventions directes de la Puissance Publique.

– La sélection et la réorientation éventuelle des projets initiés par des représentants du secteur privé.

Si ce dernier objectif était d'ores et déjà très largement couvert par le « Comité Interministériel des Investissements » mis en place depuis 1972 et chargé de l'application du « Code des Investissements », les deux premiers exigeaient que soient désignées ou créées pour les accomplir, des instances spécifiques.

En tout premier lieu, le service d'information industrielle de la S.O.N.E.P.I., dont la vocation initiale était la promotion (information et formation) des entrepreneurs nationaux est élargi aux demandes émanant des investisseurs étrangers et de l'administration. En complément de son service de statistique (comptabilité nationale, tableaux économiques annuels, recensements démographiques), le ministère de l'Économie et des Finances s'adjoint un bureau de conjoncture (rassemblement des informations nécessaires à la maîtrise des variations à court terme de l'économie) qui constitue une innovation en Afrique. Enfin, il est créé, en 1974, la « Société Nationale des Études de Développement » (S.O.N.E.D.) dont l'objet social est « d'éclairer les responsables des secteurs public et privé en leur fournissant des éléments d'information sur les aspects économiques et sociaux des problèmes qui se posent à eux ».

Cette dernière création mérite, dans le cadre de notre propos, une attention particulière.

Certains de ses domaines d'intervention redoublent ou prolongent des actions parallèlement confiées à des services administratifs et des « Sociétés de développement » (« Préparation de programmes coordonnés et cohérents pour un secteur d'activité économique ou une région ») ou à la S.O.N.E.P.I. (« Étude du marché et de la distribution d'une catégorie de produits »). Mais il s'y ajoute deux fonctions qui, elles, dans les faits, sont totalement nouvelles :

– « L'examen approfondi de l'organisation et du système de gestion des unités de production industrielle, agricole, commerciale, publique ou privée. » L'État, sur un point important, se donne les moyens de sa politique : exercer un contrôle réel sur la gestion des Sociétés d'Économie Mixte ou sur les Sociétés privées bénéficiant des avantages prévus au Code des Investissements.

La législation sur les Sociétés d'Économie Mixte (53) donne à l'État des possibilités de contrôle directement liées à l'importance de sa participation financière : les Sociétés dans lesquelles l'État détient plus de 50 % des parts sociales ou celles créées par une loi spéciale (54) comportent la désignation d'un contrôleur de l'État et d'un contrôleur financier assistant de plein droit aux séances du Conseil d'Administration, disposant de tout pouvoir d'investigation « sur pièce et sur place » et pouvant exercer un véto suspensif « contre toute décision en matière financière qui lui paraît léser gravement les intérêts de l'État » ; lorsque la participation de l'État se situe entre 20 % et 50 % du capital, ce contrôle est facultatif et ne se produit que s'il est instauré par un décret indivi-

(53) Loi du 2 mai 1966. Cf. J.-C. GAUTRON, 1970, *op. cit.*

(54) La loi peut expressément déroger à la législation sur les Sociétés, en ce qui concerne le nombre des associés, la désignation du Conseil d'Administration ou tout autre question. Ont été créées par une loi spéciale les Sociétés suivantes : S.A.P., S.A.R., Bud-Sénégal, S.O.D.E.V.A., E.D.S., S.E.R.A.S., S.O.F.I.D.A.K., S.O.F.R.I.G.A.L., S.I.C.A.P., S.N.C., S.O.N.E.P.I., S.P.H.U., S.O.T.R.A.C.

duel ; dans les autres cas, les pouvoirs de l'État sont ceux d'un actionnaire ordinaire. En pratique, les représentants de l'État ne disposaient pas de moyens matériels leur permettant d'exercer des vérifications autres que comptables. Désormais, le recours à la S.O.N.E.D. devrait ouvrir la voie à des contrôles ayant un caractère économique et prospectif.

De même l'État n'avait, jusqu'ici, aucunement les moyens de vérifier que les engagements pris par les entreprises prioritaires ou conventionnées étaient exécutés ou que les retards d'exécution étaient justifiés. Désormais le Comité Interministériel des Investissements et le Ministre du Plan auront à leur disposition un bureau d'étude public capable de réaliser les enquêtes nécessaires (55).

— « L'évaluation économique des projets de développement et la préparation des dossiers de demande de financement », assortie de « la recherche de promoteurs et de consultations préalables avec les organismes nationaux et internationaux ». Dans ce domaine, la S.O.N.E.D. se propose « d'effectuer les études techniques de réalisation, d'établir les dossiers d'appel d'offres et de les dépouiller et de surveiller les travaux d'exécution des projets ».

Il convient de bien voir quel est, au-delà d'un important accroissement des moyens de l'administration dans sa tâche de développement, le but réellement poursuivi, à savoir le renforcement du pouvoir contractuel de l'État dans ses rapports avec les instances étrangères, industrielles ou financières, publiques ou privées :

Tout projet d'investissement est assorti d'une part d'une étude préalable de « factibilité », qui en fixe les objectifs possibles compte tenu de la mise en lumière d'un certain nombre de contraintes, d'autre part des bilans en cours d'exécution, qui en vérifient la conformité par rapport aux objectifs initiaux, désignent les obstacles rencontrés, identifient de nouvelles contraintes demeurées inaperçues et proposent les rectifications nécessaires (objectifs et méthodes). Connaître les contraintes, maîtriser le processus de l'évaluation, c'est détenir la clé de la décision d'investissement, le pouvoir d'en déclarer l'opportunité et les limites. Or, une évaluation erronée ou truquée est toujours possible : cette seule considération suffirait à justifier la volonté manifestée par un État, ayant à passer contrat avec des financiers étrangers, de disposer de ses propres équipes d'évaluateurs. Mais il y a plus. La notion de « contrainte » est une notion finalement très relative. Tout d'abord parce qu'elle repose sur l'appréciation d'une réalité mouvante, située entre une simple projection dans l'avenir de structures présentes et un « pari sur structures nouvelles » (56) ; ensuite parce qu'elle réfère nécessairement à des objectifs pré-déterminés (vérité pourtant d'évidence : il n'y a pas d'obstacle absolu, mais par rapport à un but). En bref, elle permet toutes les manipulations, et c'est probablement un des résultats marquants de l'économie critique de l'avoir fait apparaître (57). Compte tenu de la réussite durable de créations ayant suscité à

(55) Les résultats d'ores et déjà obtenus par la Côte-d'Ivoire dans ce domaine montrent que des enquêtes industrielles conduites auprès des chefs d'entreprise par des équipes compétentes et outillées (en personnel et en moyens de traitement de l'information) suffisent, dans la très grande majorité des cas, à porter sur les conditions de fonctionnement des entreprises industrielles un diagnostic permettant d'apprécier l'opportunité de poursuivre ou de remettre en question les avantages fiscaux ou économiques dont elles bénéficient dans le cadre du « Code des Investissements ».

(56) L'expression est de François Perroux.

(57) Certains vont très loin dans ce sens. Ainsi, M. ANSON MEYER (1974, *op. cit.*) après avoir étudié la validité des hypothèses d'endettement extérieur établies pour le Séné-

des degrés divers les réserves des techniciens ou des financiers (Complexe sucrier de Richard Toll, Centre de Réparations Navales) le Gouvernement sénégalais a été amené à concevoir l'investissement international comme un acte politique, devant être conçu en fonction d'objectifs nationaux et non pas sectoriels et engageant des responsabilités et des risques nationaux dont lui seul peut apprécier les exigences et la portée. En nationalisant le processus de l'évaluation, l'État entend faire beaucoup plus qu'une simple opération de sénégalisation d'une certaine catégorie de personnel technique. Souhaitant prendre l'initiative de l'investissement, il entend connaître la nature exacte et le degré des risques encourus et utiliser, selon ses choix, l'information qui lui est transmise par ses propres services.

Le « but final » de la politique économique nationale, cependant, n'est pas le pouvoir, mais la croissance économique : le renforcement du contrôle de l'État, sauf à décourager les apporteurs de capitaux privés, devait trouver une contrepartie dans un élargissement du dialogue avec les investisseurs étrangers :

L'année 1974 a été marquée, à cet égard, par trois événements : la réunion d'un « Forum des investisseurs », la première « Foire Internationale de Dakar » et la mise en place du cadre institutionnel devant servir à la promotion des investisseurs étrangers dans la zone franche industrielle de Dakar.

— Le « Forum des investisseurs » qui s'est présenté comme un face à face entre directeurs et chefs de service discutant données chiffrées, concrètes et immédiates avec des ingénieurs, des agents de fabrique, des industriels (58) a inauguré une démarche nouvelle dans les rapports avec les investisseurs étrangers : exposé méthodique, secteur par secteur, des différents objectifs que le Sénégal estime ne pouvoir atteindre sans aide extérieure ; étude et critique de dossiers concrets (fiches techniques). La décision de l'investissement international ne procède plus uniquement d'accords confidentiels conclus entre de hauts représentants de l'État et un investisseur privé. Elle s'établit à partir d'une confrontation globale entre groupes de partenaires, représentants, des deux côtés, différents niveaux de la hiérarchie de l'État et des entreprises, et s'accordant sur le point fondamental de la nécessité d'une nouvelle répartition des tâches industrielles dans la communauté internationale. Surtout elle ne se présente plus sous la forme d'un programme d'investissement préparé à l'avance, par l'une ou l'autre partie, mais sous la forme d'un projet préparé en commun par les différentes catégories de partenaires : Puissance Publique, investisseurs étrangers, entrepreneurs nationaux.

— La première « Foire Internationale de Dakar » a constitué la première manifestation économique tenue dans le cadre d'un ensemble d'équipements réalisés par la S.O.F.I.D.A.K. (Société de la Foire Internationale de Dakar), à laquelle l'État a donné comme objectif de réaliser, en trois ans, un « Centre international d'échanges au profit de l'Afrique de l'Ouest ». L'ensemble prévu, qui comprend en 1976 37 000 m2 d'aires d'exposition extérieures et 12 000 m2

gal à la veille du IVe Plan Quadriennal, écrit : « Incomplètes, peu réalistes, ces hypothèses ont cependant été proposées par cet organisme aux techniciens compétents, aux moyens d'investigation puissants qu'est la Banque Mondiale. Or, en s'endettant sur la base de ces hypothèses, le Sénégal sort des limites de "sécurité" posées par cet organisme ; ce qui interdit tout nouvel appel au crédit... Si la compétence de la Banque ne saurait être mise en doute, on est conduit à penser que ces hypothèses ont été délibéremment choisies pour placer le Sénégal dans une situation financière qui le rive à ses créanciers. »

(58) Cf. « Le Forum des investisseurs de Dakar (12-13 décembre 1974). Un exercice sur le concret », *Marchés Tropicaux* du 27 décembre 1974.

de terrains viabilisés, servira de cadre, tous les deux ans, à une foire générale, dont l'une des principales vocations sera les biens d'équipements, et, dans l'intervalle, à des salons spécialisés dont la fonction principale sera d'assurer les transferts de technologie adaptés aux besoins des pays africains.

S'ajoutant aux investissements réalisés parallèlement pour faciliter les liaisons intercontinentales – port en eau profonde, aéroport (59), télécommunications par satellite (60) – les équipements réalisés par la S.O.F.I.D.A.K. ont été conçus pour assurer « trois fonctions fondamentales » : *i)* au niveau des échanges avec le Parc National des expositions (rôle de la foire proprement dite). *ii)* au niveau des rencontres, avec le « Centre International de Congrès » (2 000 places). *iii)* au niveau de l'information, avec un hôtel conçu pour une clientèle d'affaires et un « Centre International pour les échanges », qui accueillera le « Centre sénégalais du commerce extérieur », affilié à la chaîne mondiale des « World Trade Centers » (61).

Créée en 1973, la S.O.F.I.D.A.K. a été constituée sous forme d'une Société d'Économie Mixte placée sous le contrôle majoritaire de l'État (51 % des parts sociales), en association avec une centaine d'actionnaires représentant les principaux secteurs de l'économie sénégalaise. L'importante participation relative des Établissements financiers (Compagnies d'assurances : 19,4 % et banques 10 %) réalise un des objectifs du IVe Plan, qui est de mobiliser l'épargne nationale en vue de l'investissement international.

La vocation ouest-africaine, ou plus exactement eurafricaine, du « Centre International d'Échanges » relève d'une exigence justement évoquée par les commentateurs du précédent « Forum des investisseurs », à savoir que la redistribution des tâches industrielles entre pays développés et pays en voie de développement passe nécessairement par « une réelle coordination industrielle portant sur une répartition des tâches » au sein de l'ensemble régional africain (62).

La seconde foire internationale de Dakar, en 1976, sur le thème de l'exposition des machines et équipements pour l'agriculture et l'industrie, dénommée E.A.M. 76 (Euro-Afrique Machine Expo) apparaît très significative des nouvelles conditions de la préparation de l'investissement international :

La reconnaissance de l'entité économique africaine se retrouve dans la sélection des secteurs prioritaires d'exposition, effectuée sur la base des études de marché et des plans de développement respectifs des pays de l'Afrique de l'Ouest (63).

(59) Les infrastructures d'aéroport sont gérées par un Établissement Public multinational, aujourd'hui entièrement africanisé, l'A.S.E.C.N.A. auquel le Sénégal se trouve évidemment affilié.

(60) Le réseau de Télécommunications internationales est géré par la Société « Télé Sénégal », dans le cadre d'un accord entre « France-Câbles-Radio » et l'État du Sénégal, qui prendra le contrôle absolu de la Société en 1976.

(61) Cf. « Dakar, centre économique pour l'Afrique de l'Ouest », *Marchés Tropicaux* du 4 janvier 1974.

(62) Cf. *Marchés Tropicaux* du 27 décembre 1974 : « ... les pays en voie de développement ne sauraient réclamer aux pays industrialisés une nouvelle répartition des tâches dans la communauté mondiale sans payer eux-mêmes d'exemple. Le jour où ils sauront s'accorder entre eux, pour définir ce que chacun réserve et concède à l'autre, en renonçant à une industrie, dans le cadre de la communauté régionale, les transferts qu'ils préconisent deviendront possibles et mêmes faciles. »

(63) Ils ont été les suivants : agriculture et hydraulique agricole ; industrie des mines et des carrières ; industrie du bâtiment ; industrie mécanique ; industrie électrique ; industrie de l'alimentation.

Le désengagement par rapport aux relations d'échanges privilégiées avec l'ancienne métropole est total : l'organisation de la Foire est confiée, en association avec la S.O.F.I.D.A.K., au « Comis World Fairs de Milan » (appuyé par le ministère italien du Commerce Extérieur), ayant lui-même signé des accords de collaboration avec des organismes spécialisés allemands (U.N.I.P.L.A.N.) et anglais (« Norman Keenan & Association »), pour coordonner respectivement la participation de ces pays. Des contacts analogues ont été pris avec la Belgique, l'Espagne et les pays scandinaves.

La recherche de la coordination des interventions publiques et privées se manifeste dans la représentation concomitante d'industriels et d'organisations collectives officielles des pays intéressés.

Enfin, des « rencontres techniques et financières », organisées selon les méthodes testées au cours du « Forum des investisseurs », ont été prévues « pour permettre un examen approfondi et un débat, au niveau officiel, sur les différents problèmes et par là conclure des accords de collaboration pouvant se traduire par des « joints ventures », des ventes de brevets, des fournitures d'installations, la construction d'usines complètes livrées « clefs en main » (64). Le « Centre International d'Échanges » devient un lieu où se prépare la décision de l'investissement international.

– Le système retenu en vue de la promotion des investissements étrangers dans la zone franche industrielle de Dakar constitue une mise en pratique de ces nouvelles conceptions :

L'aménagement de la zone, la gestion technique et commerciale des installations sont confiées à une Société d'Économie Mixte, la S.A.P.R.O.Z.I. (Société d'Aménagement et de Promotion de la Zone Franche Industrielle de Dakar) créée en 1974. Contrôlée par l'État sénégalais (30 % des parts sociales) et présidée par le ministre du Développement Industriel, elle est l'interlocuteur unique des investisseurs étrangers, dont elle a vocation à faciliter l'implantation. Sa composition répond cependant aux exigences de la nouvelle génération de projets industriels en Afrique, marquée par l'augmentation considérable des masses financières nécessaires et l'utilisation d'une technologie avancée : participation importante (26 % des actions) d'une grande Société française spécialisée dans les études et réalisations techniques et financières concernant la construction (S.E.T.I.M.E.G.) et derrière la B.I.A.O. (7 % des parts) leur servant de chef de file, des banques commerciales sénégalaises (B.I.C.I.S., S.G.B.S., U.S.B.) et de la Société suisse S.G.I.

La B.I.A.O., en tant que telle, a ajusté sa politique d'investissements financiers au Sénégal sur celle de ses homologues nationaux, en suivant, comme nous l'avons d'ores et déjà noté les voies souhaitées par la Puissance Publique sénégalaise et tracées par l'Union Sénégalaise de Banques. Il convient d'attacher d'autant plus d'importance à l'initiative isolée que constitue l'engagement direct de la Banque dans l'aménagement de la zone franche industrielle de Dakar. Bien qu'il vise, par définition, à promouvoir le caractère international de l'investissement privé au Sénégal, le projet n'a pas suscité les réactions attendues de la part des financiers et des Sociétés publiques d'aide au développement : il est finalement devenu une opération majeure de la coopération franco-sénégalaise, mais envisagée sous un angle nouveau, celui de l'accomplissement d'un rôle de promotion de l'industrialisation internationale par le partenaire

(64) Cf. Foire de Dakar : E.A.M. 76, *Marchés Tropicaux* du 27 juin 1975.

privilégié du passé. Le financement de la première tranche de travaux par la C.C.C.E. et la candidature de la B.I.A.O. en qualité d'intermédiaire financier de la Société gestionnaire de la zone franche n'ont constitué qu'une étape de la mise en place d'une formule de concertation nouvelle, amorcée à l'issue d'une mission accomplie au Sénégal en 1973 par le Conseil National du Patronat Français. La prospection, dans les principaux pays de la communauté européenne et en Amérique du Nord, des milieux financiers et industriels susceptibles d'être intéressés par la zone franche est confiée à l'issue d'une convention directement signée avec le Gouvernement sénégalais, à une Société française de promotion, le « Centre de Coopération des Transports, du Tourisme et des Télécommunications ». Le C.E.C.O.T.R.A.T., bureau d'études et d'assistance technique opérationnelle, agissant dans le domaine très large inscrit dans sa dénomination, constitue une réponse des investisseurs et financiers français aux nouvelles conditions de l'investissement international en Afrique. Créé « pour agir comme interlocuteur unique d'un promoteur-investisseur, il est en mesure de réaliser des opérations intégrées basées sur une analyse d'évaluation du projet et comprenant la réalisation du financement, l'assistance technique pour les achats de matériels, pour la mise en route opérationnelle » (65). Les deux principaux actionnaires privés de la S.A.P.R.O.Z.I. (S.E.T.I.M.E.G. et B.I.A.O.) sont également actionnaires du C.E.C.O.-T.R.A.T. (66).

4.3 – Dans le prolongement des grandes créations qu'ont été Dakar-Marine, la zone franche et les complexes agro-industriels, le Gouvernement sénégalais n'envisageant plus d'intervenir directement dans les industries de transformation axées sur le marché intérieur (67) et principalement soucieux de mettre à profit les possibilités ouvertes par l'accroissement des disponibilités monétaires mondiales résultant de la hausse des matières premières industrielles à partir de 1974, conçoit et prépare une nouvelle génération de « grands projets industriels » visant à doter le pays d'une industrie lourde dans le domaine minéralier et de la pétrochimie.

Le plus important de ces projets concerne l'exploitation des gisements de fer du Sénégal oriental (68). Les études préalables ont été confiées à une Société d'Économie Mixte devant se transformer ultérieurement en Société exploitante, la M.I.F.E.R.S.O. (capital de 105 millions, dont 28,5 % souscrits par l'État et 23,8 % par trois Sociétés privées étrangères : allemande Krupp, japonaise Kanematsu-Gosho, française B.R.G.M.). La réalisation exigera la construction d'une voie ferrée rejoignant les ports minéraliers et la construction de grands barrages (dans le Haut Sénégal et en Haute Gambie), pour répondre aux

(65) Cf. C.E.C.O.T.R.A.T., un nouveau bureau d'études, *Marchés Tropicaux* du 15 février 1974.

(66) En 1978, S.E.T.I.M.E.G. s'apprêtait à créer sa propre filiale à Dakar, avec vocation d'assurer toutes opérations de promotion dans différents secteurs de l'économie : aménagement, tourisme, infrastructure, industrie et agro-industrie.

(67) L'appui de l'État résulte de l'application du Code des Investissements, mais la recherche des financements est laissée à l'initiative privée. On note cependant, au cours du IV[e] Plan, la prise de participation financière de l'État dans la « Société Industrielle Pharmaceutique de l'Ouest-Africain » (État : 20 % des actions) justifiée par les obligations de Service Public imposées à l'entreprise (production pharmaceutique adaptée aux besoins de la clientèle africaine).

(68) Réserves évaluées à 980 millions de tonnes de magnétite et 120 millions de tonnes d'hématite.

besoins en énergie à bas prix. Les investissements exigés étaient évalués en 1975 à 125 milliards de F C.F.A.

Un développement considérable de l'industrie pétrochimique est par ailleurs attendu de l'aménagement du « Complexe de Cayar », initiative conjointe du Sénégal, qui met à disposition ses ressources phosphatières, et de l'Iran, qui apporte son pétrole brut et propose des capitaux. L'étude du projet et la supervision de sa mise en place progressive sont confiés à un Comité paritaire constitué à parts égales par « La Société Nationale des Pétroles d'Iran » et la « Société Sénégalaise de Raffinage et de Pétrochimie » (S.O.S.E.R.A.P.) : Société d'État à 100 %, réunies au sein de la « Société Irano-Sénégalaise des Pétroles et des Mines » (I.R.A.S.E.N.C.O. 50 % du capital à chacun des partenaires, Présidence iranienne) créée en 1975. L'I.R.A.S.E.N.C.O. prend en charge la construction d'un port et d'une raffinerie de pétrole (69) et participe à l'installation d'une usine d'ammoniac et d'urée, confiée à la Société F.E.R.T.I.S.E.N. (actionnaires : l'État sénégalais 40 % des parts, la Société américaine N.R.E.N. corporation et l'I.R.A.S.E.N.C.O.). L'exploitation nouvelle des gisements de phosphates de Tobène est confiée, par convention, à la Société des Phosphates de Taïba. L'intervention du Canada est envisagée pour la construction d'une ville nouvelle et l'installation d'une centrale thermique. Bien que les dirigeants de l'I.R.A.S.E.N.C.O. aient été amenés à reconsidérer à la baisse le projet initial, les investissements retenus étaient encore évalués en 1977 à 100 milliards de F C.F.A.

En raison même de leur ampleur et de la complexité des facteurs institutionnels, économiques, techniques et politiques conditionnant leur réussite, ces grands projets conduisent à transférer à la Puissance Publique des responsabilités sans commune mesure avec celles assumées dans les investissements présentant un caractère sectoriel et engageant un nombre de partenaires limités. Le coût des travaux d'infrastructure et des aménagements préalables devient proportionnellement, et en valeur absolue, considérable. Le Sénégal ne peut plus espérer en obtenir le financement, sinon très partiellement, des Institutions financières internationales d'assistance au développement, susceptibles de concéder des prêts à de faibles taux d'intérêt et dans des conditions de durée favorables. Les nouvelles parties prenantes de l'investissement africain (Iran, Japon, Canada, Allemagne Fédérale) n'accepteront pas de prendre des risques au-delà de leurs investissements directs et exigeront, même si des conditions de prêt relativement favorables sont finalement concédées sur la base de considérations à caractère politique, que les remboursements soient garantis par l'État, indépendamment du niveau de rentabilité des dépenses d'infrastructure. L'État sénégalais, par contre, devra s'assurer qu'une part importante des investissements d'accompagnement mis à sa charge pourront être amortis à partie des profits qui lui seront versés par les Sociétés exploitantes. Une mauvaise appréciation concernant la qualité des investissements ou une mauvaise programmation de leur mise en place générale peut conduire l'État à se trouver placé, à terme, en position de cessation de paiement. L'État se trouve engagé non plus seulement comme maître d'œuvre mais dans les responsabilités qui le constituent en tant qu'État, à savoir celles de la construction de l'économie nationale, avec l'obligation d'y réussir.

(69) Pour laquelle la participation d'un autre pays producteur le Nigéria paraît acquise. Signature en août 1975 d'un protocole d'accord, entre cet État et le Sénégal pour la fourniture annuelle de 2 500 000 tonnes de pétrole brut sur une période d'au moins 15 ans.

Venant s'ajouter aux grands programmes d'aménagement agricoles et hydro-agricoles à poursuivre au cours du Ve Plan (1977-1981), dont l'importance exigera elle-même une diversification des sources de financement probablement accompagnée d'une augmentation de leur coût, la réalisation de ces projets exigeait que l'État élargisse au maximum ses possibilités de financement sur ressources internes. Telle a été la motivation principale de la décision, prise en 1974, de donner à la Puissance Publique le contrôle partiel des activités industrielles basées sur les matières premières nationales, principalement le secteur des huileries et l'extraction minière :

a) L'importance primordiale de la production arachidière et de l'huilerie dans l'économie sénégalaise a immédiatement conduit le nouvel État sénégalais à intervenir directement dans ce secteur d'activité.

Dès 1960, il est créé un Office de Commercialisation agricole auquel est conferré le monopole des achats et ventes de graines d'arachide produites sur la totalité du territoire. L'organisme d'État rétrocède une partie de la production commercialisée aux huileries dans les limites de leur capacité de trituration et prend en charge les surplus de graines en coque, vendues sur les marchés mondiaux. Par contre, l'huilerie conserve une entière liberté de manœuvre pour la commercialisation des produits finis (huiles et tourteaux) sur les marchés extérieurs, et obtient le monopole des ventes sur le marché intérieur.

L'évolution ultérieure de la doctrine d'intervention de l'État s'est fondée sur deux objectifs implicites et probablement en partie contradictoires :

– inciter les huileries à investir pour augmenter leur capacité de trituration, dans le but d'accroître la valeur ajoutée dégagée par la branche ;

– obtenir une répartition des bénéfices tirés de l'économie arachidière favorable à l'État.

Deux des principales entreprises de la place, la S.O.D.E.C. et l'huilerie LESIEUR ont ainsi signé en 1969, en grande partie sur les instances de la Puissance Publique, deux conventions d'établissement, en application du premier Code des Investissements. Sur la base d'un investissement de 950 millions de F C.F.A., elles ont globalement porté leur capacité de trituration de 390 000 à 630 000 tonnes, tout en s'engageant à utiliser en priorité les entreprises et la main-d'œuvre locale pour la réalisation des travaux. En compensation, elles ont bénéficié d'avantages fiscaux (70).

La réalisation de ces investissements a justifié la signature en 1968 entre les huileries et le Gouvernement d'une protocole prévoyant la trituration totale de la récolte par les huiliers locaux (71).

La répartition des bénéfices de l'économie arachidière entre l'huilerie et le Sénégal découlait d'un système complexe comprenant une méthode de détermination des prix de cession des graines d'arachide par l'Office de Commercialisation aux industriels, l'organisation du marché intérieur et le régime fiscal appliqué aux entreprises :

(70) Exonération de l'impôt sur les B.I.C. généraux pour Lesieur pendant 5 ans, limités aux bénéfices engendrés par les nouveaux investissements mais sur une période de 8 ans, pour la S.O.D.E.C. ; exonération de taxes douanières pour les importations de biens d'équipement ; stabilisation sur 5 ans des charges fiscales de toute nature.

(71) Plus précisément, ce protocole prévoyait que jusqu'à un million de tonnes (base coque), les huileries seraient tenues d'acheter la récolte. Si la récolte dépassait ce chiffre pendant deux années consécutives, les huileries s'engageaient, au cours du 3e trimestre de l'année, soit à triturer une quantité égale à la moyenne des deux années précitées, soit à décortiquer (mais non à triturer) pour le compte de l'État l'excédent qui en résulterait.

– Le prix d'achat des graines par les huileries était fixé au jour le jour par un Comité de Cotation paritaire, jusqu'en 1972 sur la base de l'enregistrement quotidien du cours de l'arachide décortiquée C.A.F./ports européens, en fonction des différentes informations provenant des marchés mondiaux, après 1972 sur la base d'une part pour 45 % des cours internationaux de la graine décortiquée et pour 55 % sur les cours internationaux des huiles brutes et des tourteaux (72).

– Le marché intérieur de l'huile d'arachide était, depuis 1961, organisé de façon totalement autoritaire : blocage du prix de vente et blocage du prix de cession par l'Organisme de Commercialisation de l'arachide en coque entrant dans la fabrication de l'huile locale.

– L'huile d'arachide vendue sur les marchés extérieurs supportait, outre les taux du régime général des exportations, un certain nombre de taxes spécifiques.

L'examen de l'évolution des résultats financiers de l'huilerie, effectué à partir des bilans annuels présentés par l'Industrie devant la Banque Centrale (73), fait apparaître que la rentabilité de la profession n'avait jamais subi les répercussions à la hausse ou à la baisse des variations des cours mondiaux des graines et huiles d'arachide, en raison des possibilités d'adaptation à la conjoncture découlant du mode de fixation des prix de cession des arachides en coque aux industries et de l'organisation du marché interne (74), et qu'elle avait en fait été primordialement déterminée par le niveau d'utilisation de la capacité de production, l'augmentation des charges fixes et des amortissements résultant de l'effort d'investissement ayant lourdement pénalisé les années de récolte médiocre qui se sont succédées au Sénégal à partir de 1964. La rentabilité des capitaux investis (bénéfices nets/fonds propres) est ainsi passée de 15,98 % en 1964 à 6,09 % en 1971. En tout état de cause, la conjonction de tous les éléments les plus favorables : baisse des cours mondiaux, fin de la garantie française d'écoulement et vente des huiles sur le marché libre, campagnes agricoles ayant atteint leur niveau historique le plus bas, investissements créant une surcapacité industrielle, n'ont jamais entraîné une diminution de la rentabilité des huileries remettant en cause leur existence.

Il convient d'ajouter à cela que les entreprises sénégalaises, en raison de leur insertion dans des réseaux commerciaux internationaux, ont conservé la possibilité de céder leurs produits à des filiales ou à des maisons-mères à des conditions plus favorables que les conditions du marché :

La Société Petersen commercialisait ses produits en France par l'intermédiaire de sa filiale à 98 % les « Huileries Réunies », traitant et vendant également de l'huile d'olive et des huiles de table (colza, soja, tournesol) et, sur les marchés internationaux, par l'intermédiaire de sa filiale à 99 % la C.A.F.C.O.

(72) La base de détermination du prix à l'issue du protocole de 1968 était la suivante : au prix de 97 F français les 100 kg de graines décortiquées correspondait le prix de 34,45 F C.F.A. pour un kg de graine en coque, rendue usine à Dakar. Une variation de 1 FF par rapport à ces 97 FF entraînait une variation de 0,35 FF pour un kg de graine en coque. Ce système devait être vivement critiqué par les huiliers estimant que le marché international de l'arachide décortiqué était devenu trop étroit pour être significatif (la plupart des producteurs triturant leur production). D'où le nouveau protocole de 1972.

(73) Cf. *L'huilerie au Sénégal* ; B.C.E.A.O., 1974. (Ouvrage utilisé à titre principal dans le présent exposé.)

(74) Néanmoins, le système qui a prévalu entre 1968 et 1972 laissait aux huileries la responsabilité d'une partie des risques liés aux conditions du marché. L'accord de 1972 leur a été, sur ce plan, beaucoup plus favorable.

(Compagnie Africaine de Commerce et de Commission), assurant également les achats de matériel industriel pour le compte de sa maison-mère. Il est certain que les prix de vente fixés pour les produits sortant de l'usine sénégalaise n'avaient pas nécessairement des rapports directs avec les prix de cession sur les divers marchés.

La Société Lesieur-Afrique et la S.E.I.C., sont de leur côté des entreprises filiales d'un important groupe industriel et commercial français qu'elles fournissent en huile brute et tourteaux selon un plan pré-établi échappant très largement aux lois de l'offre et de la demande.

Les activités de la Société S.O.D.E.C. étaient de la même façon étroitement imbriquées dans celles d'un groupe aux multiples ramifications comprenant, entre autres S.O.D.I.S.H.U.I.L. (appartenant à l'ensemble financier « Prouvost ») et « Huilafric-Dakar », né de la scission d'huilafric-Casablanca en 1962, qui commercialisaient une partie de sa production respectivement sur les marchés français et africains, et la S.E.D.I.P.A., siégeant à Paris, chargée de revendre les produits S.O.D.E.C. aux autres Sociétés du groupe mais possédant son propre réseau de distribution utilisé en partie pour d'autres oléagineux que l'arachide. La répartition des ventes et des marges entre les divers membres du groupe faisaient l'objet d'accords internes visant à optimiser ses résultats consolidés. Les bénéfices découlant des activités de l'entreprise sénégalaise étaient donc à tout moment susceptibles de se trouver répartis sur d'autres Sociétés.

L'impression a aussi progressivement prévalu, au sein du Gouvernement sénégalais, que le contrôle de la commercialisation interne des arachides et produits oléagineux ne suffisait pas à garantir des relations équilibrées entre la Puissance Publique et les industriels de la branche. Il apparaissait que la maîtrise des ventes sur les marchés extérieurs ne s'était pas nécessairement faite au mieux des intérêts du Sénégal et qu'elle représentait la condition nécessaire d'un équilibrage des rapports contractuels établis entre l'État et le secteur privé. L'amélioration remarquable des cours mondiaux en 1974 et les perspectives de meilleures récoltes emporta la décision. L'État, à cette date, met en place une procédure de concertation avec les huiliers locaux, qui aboutit en 1975 à la signature d'un nouveau protocole d'accord lui assurant le contrôle de la commercialisation de l'huile d'arachide.

L'organisme public de commercialisation conserve la charge de la commercialisation interne des oléagineux, mais désormais la graine d'arachide livrée à l'huilerie demeure sa propriété exclusive. Elle n'est plus vendue aux huiliers qui deviennent de simples façonniers. La commercialisation des produits finis (huiles et tourteaux) est confiée à une Société de vente d'Économie Mixte, la S.O.N.A.C.O.S. (65 % des actions attribuées à l'État, 35 % aux huiliers) (75). Les huileries demeurent la propriété des huiliers, qui conservent la responsabilité de l'outil industriel, de la gestion de l'entreprise et de l'élaboration de son budget. La rémunération des différents partenaires ne résulte plus d'une confrontation quotidienne entre huiliers et représentants de l'État, sur la base d'informations ayant un caractère conjoncturel, mais d'une convention, signée d'accord partie, de payer le prix de la matière première à l'Organisme public de commercialisation et le prix de la façon aux huiliers, et de répartir les profits

(75) La S.O.N.A.C.O.S. est dirigée suivant les principes de la gestion privée totale. A ce niveau déterminant, le Sénégal a pris soin de mettre en place une structure lui assurant la maîtrise d'un processus mais évitant la formule de l'étatisation.

dégagés à l'issue de la vente finale des produits finis entre les deux partenaires au prorata de leurs parts respectives. La rémunération de l'huilerie est en principe stabilisée et le Gouvernement se trouve désormais en mesure de réorienter ses ventes en fonction d'une stratégie commerciale correspondant aux intérêts nationaux, tout en se réservant une part équitable des plus-values dégagées en période de haute conjoncture (76).

b) Les phosphates sénégalais se présentent sous deux variétés : phosphates d'alumine (brut ou déshydraté) exploités par la Société Sénégalaise des Phosphates de Thies (S.S.P.T.), en fonctionnement depuis 1949, et phosphates de chaux, exploités par la Compagnie Sénégalaise des Phosphates de Taïba (C.S.P.T.), créée en 1957.

La C.S.P.T. a commencé par être une Société entièrement franco-sénégalaise, les investissements initiaux (4 milliards réalisés en 1960) ayant été financés à parts égales par les industriels privés français du phosphate et par les représentants de l'État : le Bureau de Recherches Géologiques et Minières (B.R.G.M., ex-bureau minier de la France d'Outre-Mer), Établissement public français, principal actionnaire, la Caisse Centrale de Coopération Économique et le Territoire du Sénégal (77).

L'exploitation s'est très rapidement heurtée à des difficultés techniques imprévues et surtout au développement insuffisant des ventes, résultant de l'apparition d'excédents mondiaux et de la position dominante sur le marché des producteurs américains. Une partie de la production de Taïba ayant dû être stockée entre 1960 et 1962, le bilan financier faisait apparaître des résultats déficitaires. Il fut alors admis que seul un accord avec les firmes américaines pouvait fournir une issue à cette situation. Les actionnaires de la Société se trouvèrent ainsi contraints de lever l'opposition qui avait été antérieurement faite à l'entrée dans la Société du premier groupe phosphatier mondial « International Minerals and Chemical Corporation ». L'I.M.C.C. se voit attribuer en 1962 une part en capital (12 %), puis en 1963 le contrôle commercial et technique de l'exploitation ainsi que le bénéfice d'une option, à lever dans un délai de deux ans, qui lui permettrait de porter sa participation en capital à 51 %.

Après avoir tenté de lever prématurément son option qui venait à expiration en 1965, l'I.M.C.C. a finalement renoncé. Suite à ce retrait, les actionnaires de la Société ont eu à se prononcer sur l'opportunité de maintenir le gisement en exploitation. En attendant que ne se manifestent des perspectives d'écoulement plus favorables, il était décidé de continuer l'effort d'investissement entrepris pour atteindre le seuil de rentabilité des équipements, soit une capacité de production de 1 million de tonnes, contre 600 000 t dans le plan initial. En 1965, pour la première fois, au prix d'un investissement global de 6 785 millions, le bilan se présentait en équilibre et permettait l'inscription d'un montant suffisant pour l'amortissement du matériel, mais l'importance des emprunts dans le financement des investissements (75 % du total) ne permettait pas d'envisager, pour plusieurs années, le versement de dividendes aux actionnaires. Il faudra attendre l'année 1971 pour que l'élévation de la capa-

(76) Il demeure parfaitement clair qu'une condition de succès de l'entreprise réside dans une garantie d'écoulement des produits finis qui ne peuvent emprunter, dans un premier temps, que les circuits commerciaux mis en place par les huiliers. Des contingents d'huile pourront être ainsi annuellement rétrocédés par la S.O.N.A.C.O.S. aux huiliers, mais ils seront payés sur la base des cours mondiaux des produits finis.

(77) La participation en capital ayant été évidemment transférée à l'État du Sénégal.

cité de production à 1 500 000 t, obtenue grâce à des investissements complémentaires de l'ordre de 4 milliards rende possible une distribution normale et régulière des bénéfices.

Ce résultat, qui avait exigé que les actionnaires de la Société acceptent un très long délai de rentabilisation de leurs immobilisations, doit être principalement attribué à la ténacité du Gouvernement sénégalais, qui ne pouvait admettre de renoncer à la seule activité susceptible d'apporter au Sénégal des ressources en devises comparables à celles obtenues à partir de la pêche thonière et de l'huilerie d'arachide (78). L'origine principale des financements obtenus – crédits à moyen terme mobilisables par réescompte de la Banque Centrale (2 milliards pour la tranche d'investissements 1960-1965), prêts à long terme de la C.C.C.E. (4 milliards entre 1960 et 1970) et avances du B.R.G.M. – fait très clairement apparaître que la survie et l'expansion de Taïba sont à replacer dans le contexte des relations inter-états tout autant que dans celui d'une confrontation entre industriels étrangers exportateurs de capitaux et pays en voie de développement soumis à une stratégie commerciale. Ainsi s'explique que la restructuration financière décidée en 1974 ne se soit pas présentée comme une épreuve de force entamée par le Gouvernement sénégalais dans ses rapports avec les investisseurs étrangers, mais comme une revendication légitime découlant de l'évolution des rapports de coopération entre le Sénégal et l'ancienne puissance coloniale.

L'événement déterminant s'est produit en 1974 et a été consécutif à la hausse considérable du prix mondial des phosphates de chaux, qui a permis au Sénégal de décider en deux étapes une augmentation de prix de 50 % (US $ 75 la tonne fin 1974 contre US $ 13,7 la tonne en 1973) (79). L'État sénégalais affirme dès lors son intention de porter sa participation en capital de 3,05 % à 50 % de façon à s'assurer en toutes circonstances au moins la moitié des bénéfices de l'exploitation, alors qu'il n'en percevait que 25 % jusqu'ici en vertu d'une convention signée en 1966. Désormais, en outre, l'État et lui seul se voit attribuer les plus-values éventuelles résultant de la hausse des cours, les partenaires étrangers acceptant de ne recevoir qu'une rémunération forfaitaire plafonnée et non proportionnelle à leur participation au capital. Enfin, le Bureau des Phosphates, installé à Paris et chargé jusqu'ici d'écouler la production sénégalaise, est supprimé ; les ventes devront se faire à partir du Sénégal, de façon à permettre une diversification des échanges commerciaux (80).

Cet accord, favorable au Sénégal, suggère cependant un certain nombre de commentaires :

D'une part, le Sénégal n'a probablement pas utilisé l'intégralité des possibilités qui lui étaient ouvertes en 1974 d'augmenter ses prix en les portant à US $ 100, contre US $ 75 finalement retenus. Il semble que le Sénégal ait dû

(78) Il convient également de noter que, depuis 1958, le Sénégal s'est réservé 5 % de la production de Taïba à des prix préférentiels pour son usine d'engrais. Abandonner l'exploitation de phosphates revenait à se priver d'un intrant industriel indispensable au développement de l'agriculture.

(79) Trois facteurs ont joué simultanément à partir de 1973 : *a)* l'apparition sur le marché mondial d'une pénurie de la qualité à haute teneur produite à Taïba. *b)* la baisse de la concurrence des producteurs américains ayant procédé, au cours de la période antérieure (1965-1972) à la fermeture d'exploitations jugées non viables. *c)* la revalorisation des cours des produits pétroliers, unilatéralement décidée par les grands pays producteurs et ayant justifié une réaction du même ordre des producteurs de phosphates.

(80) L'Iran, dans le cadre des accords ayant abouti au projet du « Complexe de Cayar » et le Brésil devraient ainsi devenir rapidement des acheteurs importants.

tenir compte de la position de la France, momentanément dépendante de ses approvisionnements sénégalais mais susceptible à terme de rentabiliser ses mines de craie et de substituer partiellement les engrais azotés aux engrais phosphatés.

D'autre part, ainsi que le notait un commentateur : « devant l'évolution du marché mondial et, parallèlement, devant les difficultés ressenties par le Sénégal du fait de l'inflation et de la hausse des prix du pétrole, le Sénégal devait choisir soit de nationaliser – ce qui était contradictoire avec sa politique à un moment où il recherche des investissements étrangers et prône le transfert d'industries de l'Europe vers l'Afrique – soit de parvenir à un arrangement renflouant sa trésorerie sans élimination de ses partenaires étrangers » (81). L'impérieuse nécessité de conserver l'appui technique, financier et commercial de ses partenaires traditionnels et de s'assurer la confiance des nouveaux investisseurs ont conduit le Sénégal à prouver sa volonté de coopération par des mesures concrètes. La plus significative concerne la décision du partage à parts égales du contrôle de la Société exploitante entre l'État sénégalais et les industriels français (50 % de part et d'autre), cette solution ne pouvant fonctionner que si les deux parties prenantes sont constamment en parfait accord sur les objectifs et les méthodes de gestion à retenir. La prise de participation publique a été réalisée par rachat de parts, à un prix fixé d'accord partie, donc sans spoliation, et les premiers surplus dont a bénéficié l'État ont été consacrés au remboursement des emprunts accordés par les actionnaires. Enfin, l'exploitation de gisements nouveaux sera confié au groupe des actuels partenaires.

Des accords établis sur des bases contractuelles similaires ont été passés avec le groupe « Rhône-Poulenc » propriétaire jusqu'à cette date de la S.S.P.T. Cette Société exploite un gisement de phosphates d'alumine et de chaux et gère une usine ayant atteint une capacité de traitement de 500 000 t d'alumine brut par an en 1975. L'augmentation des cours (24 % en 1974) a permis de tripler le chiffre d'affaires (1,9 milliard en 1974 contre 650 millions en 1973). Le capital de la Société exploitante est désormais réparti entre l'État et l'industriel étranger, sur des bases identiques à celles retenues pour les phosphates de Taïba (50 % des parts chacun).

c) Dans le même sens, l'État sénégalais a fait accepter sa participation à la gestion de sa cimenterie (achat de 52 % des actions de la S.O.C.O.C.I.M.) (82) et à l'exploitation de ses Salins (achat de 49 % des actions de la Société Nouvelle des Salins du Sine – Saloum). Enfin, dans le secteur de la commercialisation et de la transformation des hydrocarbures, le Sénégal a obtenu la rétrocession de la moitié des actifs détenus par la Multinationale Shell, intégrés dans le capital de la Société Mixte Irano-sénégalaise « I.R.A.S.E.N.C.O.».

L'objectif de contrôle des unités d'exploitation et de commercialisation des grands produits de base qui constituent la presque totalité des exportations sénégalaises, devait nécessairement conduire le Gouvernement sénégalais à soulever le problème des transports maritimes. Dès 1973-1974, le Conseil Économique et Social du Sénégal procédait à des études et faisait un certain nombre de recommandations (83). Les constatations principales concernaient les taux

(81) Cf. « Phosphates de Taïba », *Industries et Travaux d'Outre-Mer*, février 1975.

(82) La cimenterie de la S.O.C.O.C.I.M. est une véritable cimenterie, qui utilise pour la fabrication de son ciment des matériaux locaux (calcaire et argile).

(83) Cf. Conseil Économique et Social. Étude sur le projet de loi portant création d'un conseil sénégalais de chargeurs.

de frêt, en augmentation constante, et la toute-puissance des « conférences de ligne » qui constituent des Clubs fermés, d'où sont exclus les utilisateurs de représentants des armements. Le commerce maritime avec le Sénégal dépendait dans les faits de cinq conférences importantes répartissant secrètement le trafic entre leurs membres, surveillant de près l'application de cette répartition et ne publiant généralement pas leurs tarifs, ce qui gêne considérablement les chargeurs. Suivant en cela les recommandations de la C.N.U.C.E.D. et du G.A.T.T. et tenant compte des résultats intéressants obtenus par la Côte-d'Ivoire dans ce domaine, le Conseil Économique et Social du Sénégal proposait la création d'un Conseil sénégalais des Chargeurs dont le rôle serait de représenter les chargeurs auprès des conférences de ligne, avec évidemment comme objectif d'améliorer les conditions de transport grâce à un nouveau mécanisme de consultation et de négociation dont l'efficacité dépendrait d'une meilleure connaissance de tous les problèmes posés par les transports et de l'appui fourni par les autorités portuaires et douanières nationales.

Simultanément à la mise en place du Conseil Sénégalais des Chargeurs, en 1975, le Gouvernement du Sénégal annonçait la création d'une « Société Sénégalaise de Navigation Maritime », réalisée en 1976 à l'issue d'un accord sénégalo-koweitien. Société d'Économie Mixte à direction publique (49 % du capital au Koweit et 51 % au Sénégal sur prêt koweitien), la S.E.N.A.M. effectuait en 1977 un service Europe du Nord/Côte Occidentale d'Afrique avec 7 navires affrêtés (dont plusieurs portant 10 000 t en lourd) et assurant une ligne de cabotage entre Dakar et la Casamance. Grâce à cette très importante innovation le Sénégal se trouvait désormais en mesure de s'approprier directement le bénéfice du transport de ses matières premières, principalement les phosphates.

CHAPITRE CINQ

LA RECONVERSION DES CAPITAUX ISSUS DE LA TRAITE

C. Coquery-Vidrovitch (1) a retracé l'évolution des politiques commerciales et d'investissement des grandes Maisons de Traite ayant travaillé en Afrique durant la période coloniale : Jusqu'à la Première Guerre mondiale leurs activités correspondaient à « une économie de traite rudimentaire, proche du pillage où des produits manufacturés de médiocre qualité étaient offerts pour la consommation immédiate ou courante (tissus, alcools, pacotille...), à des prix fortement surévalués, contre les produits agricoles collectés à la saison de la traite (arachides du Sénégal quasi monopolisés par la C.F.A.O., palmistes du Dahomey et plus tard du Nigéria, cacao du Gold Coast, caoutchouc et surtout bois de Côte-d'Ivoire) payés à bas prix au producteur ». La période d'après-guerre fut marquée par une remarquable expansion du volume des affaires. Mettant à profit les progrès de l'infrastructure des transports, les grandes Compagnies commerciales étendirent leurs réseaux d'agences dans l'ensemble de l'Afrique Occidentale, marquant par ailleurs un intérêt croissant pour les territoires britanniques (Libéria, Ghana, Nigéria). L'internationalisation en Afrique des implantations commerciales des Maisons françaises remonte aux années 20, en particulier celle de la C.F.A.O. au Nigéria. Au moment de la Deuxième Guerre mondiale, la rupture des relations avec la métropole créa un problème d'approvisionnement des colonies en biens manufacturés. « La guerre marqua un tournant décisif en stimulant l'industrialisation sur place à laquelle participèrent par nécessité mais non sans réticences, les firmes de traite. » Le deuxième après-guerre marqua à la fois la phase d'apogée et la fin de l'économie de traite traditionnelle. Jusqu'en 1950-1951, la hausse des cours des matières premières africaines et le développement minier provoquent une augmentation importante des volumes exportés et de leur valeur marchande ; par ailleurs l'effort d'équipement consenti en faveur des territoires d'Outre-Mer et la poursuite de l'industrialisation entraînent une augmentation parallèle des importations africaines de produits manufacturés et de biens d'équipement. Pour s'adapter à cette élévation de la capacité des échanges entre l'Europe et l'Afrique, ainsi qu'à la diversification des marchés internes résultant principalement de l'urbanisation, les Maisons de Commerce fournissent à cette époque leur plus gros effort d'investissement

(1) Cf. C. COQUERY-VIDROVITCH, « L'impact des intérêts coloniaux : S.C.O.A. et C.F.A.O. dans l'Ouest-Africain, 1910-1965 », *Journal of African History*, XVI, 4 (1975), pp. 595-621.

et modernisent leurs activités. « Les sociétés renoncèrent au schéma primitif d'un réseau de factoreries polyvalentes gérées par des agents sans qualification particulière pour mettre en place, dans les années 50, un personnel spécialisé formé à l'école des organismes commerciaux européens, avec séparation progressive des affaires de gros et de détail : des secteurs autonomes furent définis, dont la structure verticale relevait de filiales dotées d'une personnalité propre. L'accent fut mis sur les départements Automobile et Technique ». Au niveau du commerce de détail, les firmes lancent entre 1950-1955, les premières chaînes de distribution multiterritoriales sur la base d'une politique des grandes surfaces de vente adaptée de celle appliquée dans la Métropole. Au même moment s'amorce une crise profonde et durable de l'exploitation coloniale : chute des cours des produits tropicaux et installation d'une tendance permanente à la détérioration des termes de l'échange entre l'Europe et l'Afrique d'une part ; élévation des charges (salaires des employés et prélèvements fiscaux) des entreprises outre-mer, d'autre part.

L'évolution des structures économiques africaines résultant des accessions à l'indépendance imposent aux grandes firmes d'Import-Export une série d'adaptations :

a) africanisation des structures commerciales nationales ;

b) transformation des objectifs et des méthodes du commerce international ;

c) participation directe à l'industrialisation en Afrique ;

d) diversification géographique et sectorielle des activités ;

e) réorganisation interne.

a) Un certain nombre de positions traditionnelles, en tout premier lieu doivent être abandonnées. Désormais, les produits africains vont faire, tels l'arachide au Sénégal, l'objet d'une commercialisation totalement dirigée dans le cadre de systèmes étatiques. Simultanément, les Gouvernements des nouveaux États réclament une africanisation poussée, notamment dans le domaine de la distribution et le commerce de détail. En réponse, les firmes commerciales accentuent leur repli sur les centres urbains et rétrocèdent leurs comptoirs de brousse à des commerçants locaux : au Sénégal, à l'exception de la Société « Maurel et Prom », qui maintiendra certains de ses comptoirs dans les capitales régionales, ce repli prend un caractère général.

Par souci de réalisme, aux fins de protéger leurs positions acquises par ailleurs et de ménager l'avenir, les grandes firmes commerciales acceptent de patronner des formules de regroupements de commerçants détaillants, dont elles assurent la gestion centrale et le service d'importation. Au Sénégal, la S.O.S.E.C.O.D., créée en 1961, et A.F.R.I.D.E.X., créée en 1960, ont ainsi respectivement associé la S.C.O.A. et la C.F.A.O. à plusieurs centaines de petits commerçants nationaux.

Ces associations ont, au demeurant, rapidement fait apparaître les difficultés à concilier les intérêts et les points de vue divergents des deux grandes catégories de partenaires. Ainsi que le notait Samir Amin (2) : « Le fond de l'affaire est que les commerçants sénégalais désiraient accéder à l'importation et au commerce de gros, sortir du stade du demi-gros et du détail dont ils jugeaient les profits insuffisants. » Les Maisons de commerce, à l'opposé,

(2) Cf. Samir AMIN, *Le Monde des affaires sénégalais,* Les Éditions de Minuit, Paris, 1969.

s'en sont toujours tenu à leur position initiale, selon laquelle « seule est viable une formule dans laquelle le stade importation et gros serait sévèrement centralisé, s'appuyant sur un réseau de détaillants actionnaires autonomes ». Seule à n'avoir pas fait long feu, la S.O.N.A.D.I.S., créée en 1965, intégrait la chaîne succursaliste dite Chaîne-Avion, propriété de la S.C.O.A., et des éléments d'actifs en provenance de la S.O.S.E.C.O.D., ainsi que des participations de l'État aujourd'hui majoritaire dans la Société. La S.O.N.A.D.I.S. a représenté, de la part de la Multinationale étrangère, un intéressant effort de transfert de technologie commerciale, incluant une action de formation d'agents commerciaux nationaux, une opération de rationalisation des circuits commerciaux et une adaptation des méthodes de vente aux besoins et aux comportements de la clientèle africaine. Au plan de l'organisation commerciale, la structure interne de la Société comportait deux départements : d'une part une organisation de gros devant approvisionner les revendeurs détaillants à partir de ses dépôts de Dakar et de l'intérieur, avec recherche d'une amélioration de la coordination avec les organisations concourant à la distribution dans l'arrière-pays, notamment avec les Sociétés régionales de commerçants que le Gouvernement mettait en place en 1965 : d'autre part, un réseau direct de distribution de détail, constitué par les anciennes succursales de la Chaîne-Avion et par les détaillants s'étant individuellement et volontairement affiliés à la Société. Le groupe S.C.O.A. s'engageait à fournir une assistance technique en détachant auprès de la S.O.N.A.D.I.S. les techniciens européens nécessaires à la gestion de l'entreprise, en attendant la formation d'un nombre suffisant de cadres sénégalais : la Chaîne-Avion transférait à la S.O.N.A.D.I.S. son école de gérants et inspecteurs où étaient organisées des sessions particulières s'adressant aux commerçants et affiliés ; enfin des cadres sénégalais étaient admis à suivre les sessions du centre de perfectionnement créé par la S.C.O.A. à Paris. Placé devant la nécessité de combler le vide commercial découlant de l'abandon des activités de traite, l'État a cherché à mettre à profit cette situation nouvelle pour favoriser l'expansion d'une distribution moderne engageant des gestionnaires et des commerçants nationaux. La participation des Grandes Compagnies commerciales à la promotion d'un commerce privé national n'a cependant pas été une simple concession aux gouvernements des nouveaux États indépendants mais un aspect d'une nouvelle conception des relations commerciales entre l'Europe et l'Afrique. L'ère de l'économie de « pillage » est révolue : la prospérité du commerce ne procède plus de l'exploitation coloniale mais est étroitement reliée à l'enrichissement des « nations prolétaires ». Le chiffre d'affaires des Grandes Compagnies commerciales dépend désormais, à titre principal, de l'évolution du pouvoir d'achat des consommateurs africains. Les firmes commerciales deviennent résolument développementistes. Ainsi que le note à cet égard, de façon très significative, le rapport de la C.F.A.O. pour 1961 : « Le problème du soutien des cours se pose désormais de façon permanente en Afrique. Garantir au producteur une rémunération raisonnable est une loi qui s'impose à tous les pays pour le maintien et le progrès des échanges entre l'étranger (la France) et l'Afrique. »

b) L'industrialisation en Afrique devait évidemment entraîner une diversification de la demande africaine, dont les répercussions apparaissent dans les Tableaux de répartition du mouvement des affaires réalisées par les Compagines commerciales (cf. tableaux 50 et 51). Les modifications les plus marquantes ont été l'accroissement continu du chiffre d'affaires des Départements Automobiles et Équipement technique, ainsi que des activités de service qui

TABLEAU 50 : ÉLÉMENTS DE LA RÉPARTITION DU CHIFFRE D'AFFAIRES DE LA C.F.A.O.

1) Répartition du chiffre d'affaires par branches d'activité et régions géographique en 1976 :

en %	Europe	Afrique	Total
Biens de Consommation	16,2	34,2	50,4
Biens d'équipement ..	5,6	17,2	22,8
Services	8,6	12,9	21,5
Industries	0,8	4,5	5,3
	31,2	68,8	100,0

2) Répartition du chiffre d'affaires par " créneau économique " en 1975 :

	%
Commerce général	35,6
Centrales d'achat et Représentation	3,0
Supermarchés et Magasins populaires.....	11,1
Distribution automobile et matériels industriels	10,6
Cycles et Cyclomoteurs	5,0
Matériaux de Construction	5,3
Industries alimentaires.....	16,0
Industries textiles.....	6,7
Autres industries	0,6
Tanneries et Peaux.....	1,0
Transport et Tourisme	3,7
Autres	1,4
	100,0

TABLEAU 51 : ÉVOLUTION DE LA RÉPARTITION DU CHIFFRE D'AFFAIRES DE LA S.C.O.A.

1°) Evolution de la répartition du chiffre d'affaires par branches d'activité (en %)

	1954/55	1960/61	1973/74
- Commerce Général	53,0	47,0	48,8
- Produits africains	23,5	15,0	-
- Automobiles	11,5	23,0	31,8
- Equipement	3,0	10,0	10,5
- Industrie	-	-	7,0
- Divers	9,0 (1)	5,0 (1)	1,9
TOTAL	100,0	100,0	100,0

(1) Principalement commerce pétrolier

2°) Répartition géographique des affaires

	Afrique	Europe et Monde	TOTAL
1966/1967	89%	11%	100%
1973/1974	60%	40%	100%

leur sont liées (Représentation technique, service avant la vente, pendant la vente, après la vente). L'exportateur peut intervenir dès le stade préliminaire : prise en charge de tous les travaux d'engineering pour le compte de l'acheteur, assortie d'une aide éventuelle dans la recherche des moyens de financement. Au stade final, il en assure le montage, puis un service après-vente de maintenance et de réparation. Pour réaliser ces dernières opérations, des Départements techniques spécialisés ont été créés, avec ateliers de réparation et stocks de pièces détachées. Ce type d'activité, qui représente entre 20 et 25 % du chiffre d'affaires chez S.C.O.A. et C.F.A.O., est prépondérant chez O.P.T.O.R.G. et la Compagnie du Niger Français.

c) Placées devant les perspectives d'une industrialisation inéluctable et continue en Afrique, les Compagnies commerciales participent dès les premières années des Indépendances, en association avec des industriels français, à la création industrielle en Afrique.

Un premier objectif est d'obtenir une partie des bénéfices d'activités nouvelles en Afrique. L'initiative la plus marquante dans ce domaine a été la constitution en 1960 sous l'égide des grandes Compagnies commerciales (S.C.O.A., O.P.T.O.R.G., C.F.A.O., Niger Français) de l'Union Financière Internationale pour le Développement de l'Afrique (U.F.I.D.A.) qui, jusqu'à sa dissolution décidée en 1968, a permis d'étudier une cinquantaine de projets, dans l'Agro-Industrie et les Mines essentiellement, et de provoquer une cinquantaine de milliards de francs C.F.A. d'investissements.

L'objectif principal est cependant d'établir avec les nouveaux industriels locaux des liens organiques garantissant l'octroi du monopole d'écoulement de leurs productions sur les marchés intérieurs africains. Nombre de participations financières de S.C.O.A., C.F.A.O. ou O.P.T.O.R.G. dans les industries nationales ne sont rien de plus que des participations d'appui consacrant un accord durable entre un industriel et un commerçant. Les industriels européens désirant effectuer un transfert d'activité en Afrique ne peuvent que trouver avantage, de leur côté, à s'adjoindre des intermédiaires commerciaux susceptibles de les faire profiter de leur expérience approfondie et constamment mise à jour des marchés outre-mer (caractéristiques de la clientèle mais aussi conditions particulières de l'environnement économique, institutionnel et sociopolitique dans les pays d'accueil) et de les guider dans l'élaboration ou l'adaptation de leur programme de fabrication.

Le rôle des Maisons de commerce, dans leurs rapports avec les industriels en Afrique, dépasse singulièrement le simple négoce, mais les objectifs auxquels il se rapporte et les conditions dans lesquelles il est exécuté expliquent, du même coup, l'ampleur limitée de ses applications pratiques. (Le chiffre d'affaires industriel de S.C.O.A. et de la C.F.A.O. en 1976 se situait encore entre 5 % et 7 % seulement de leur chiffre d'affaires global.)

A un journaliste de la revue *Africa,* s'étonnant de ce que les efforts S.C.O.A., C.F.A.O. et Niger-France pour promouvoir l'industrialisation en Afrique ne paraissaient pas être à la mesure de la position de ces firmes en Afrique, M. Thierry Mieg s'exprimant au nom de ces trois Sociétés répondait en substance : Primo, qu'il ne convenait à leurs yeux de promouvoir une industrie que si elle pouvait être rentable et concurrentielle, ce qui éliminait toute participation à des créations d'usines où des privilèges exhorbitants étaient considérés comme nécessaires (on constate effectivement que les Firmes commerciales n'ont à peu près jamais participé aux grands projets industriels initiés par les États et financés par l'aide publique internationale).

Secundo, que les firmes commerciales n'agissent pas comme des banquiers, mais sont des gestionnaires ; elles ne peuvent donc envisager de participer à des affaires nouvelles que si, en apportant de l'argent, elles ont la responsabilité ou une part de responsabilité dans la gestion des nouvelles unités industrielles, ce qui les amène à rejeter les projets correspondant à des secteurs d'activité dans lesquels elles n'ont pas acquis une compétence avérée (3). Ainsi que le notait de son côté C. Roire (4), il ne s'agit pas pour les Compagnies commerciales « de créer des industries d'équipement. Au contraire, les Compagnies entendent garder la plus grande cohérence dans leur effort de diversification : elles ne fabriquent ou ne montent que des biens de consommation qui peuvent trouver place dans leurs magasins généraux. On pourrait donc plutôt parler d'intégration croissante des activités des grandes Compagnies ».

Un changement d'attitude se manifeste cependant depuis 1972-1973. Le Président de S.C.O.A. en rendait compte en ces termes dans le courant de 1974 : « Ce que les pays du Tiers-Monde attendent de nous, c'est surtout un transfert technologique pour la mise en valeur de leurs ressources naturelles et leur industrialisation, non seulement en vue d'une substitution aux importations mais surtout en vue de développer leurs exportations. Un groupe comme S.C.O.A. ne peut être utile dans les pays du Tiers-Monde que s'il suit cette évolution. C'est la raison pour laquelle la décision a été prise de développer progressivement, parallèlement à nos activités traditionnelles, une activité industrielle... Pratiquement les affaires commerciales de S.C.O.A. peuvent sans doute épauler, dans une certaine mesure, ses affaires industrielles. Mais plutôt que d'une complémentarité sur le plan opérationnel, c'est davantage d'une complémentarité sur le plan économique général qu'il faut parler. Les pays du Tiers-Monde sont en effet tenus, pour assurer leur développement, d'importer des grandes quantités de biens d'équipement. Ils doivent en contrepartie essayer de développer les exportations de leurs ressources naturelles, en cherchant à incorporer à celles-ci le maximum de valeur ajoutée. *Le rôle d'un groupe comme S.C.O.A. doit être d'aider ces pays à équilibrer leur balance de paiements en participant à la mise en valeur et surtout à la transformation de leurs ressources naturelles. C'est l'objectif que nous nous sommes fixés sur le plan industriel* (5). »

L'essentiel des participations industrielles en Afrique des grandes Compagnies commerciales (cf. graphique 12) concerne des industries nouvelles produisant pour la consommation finale des ménages et venant en substitution de courants d'importation : brasseries, industries textiles, industries des parfums, unités de montage de véhicules, industries légères des métaux, industries des matériaux de construction (ciments, peintures), fabriques de stylos à bille. Dans les secteurs de la brasserie et des industries textiles de base, dont les implantations sont anciennes, le Commerce intervient comme associé minoritaire des grands industriels de la branche. Dans les secteurs plus spécialisés de la demande (bonneterie, parfums, véhicules légers, stylos), le Com-

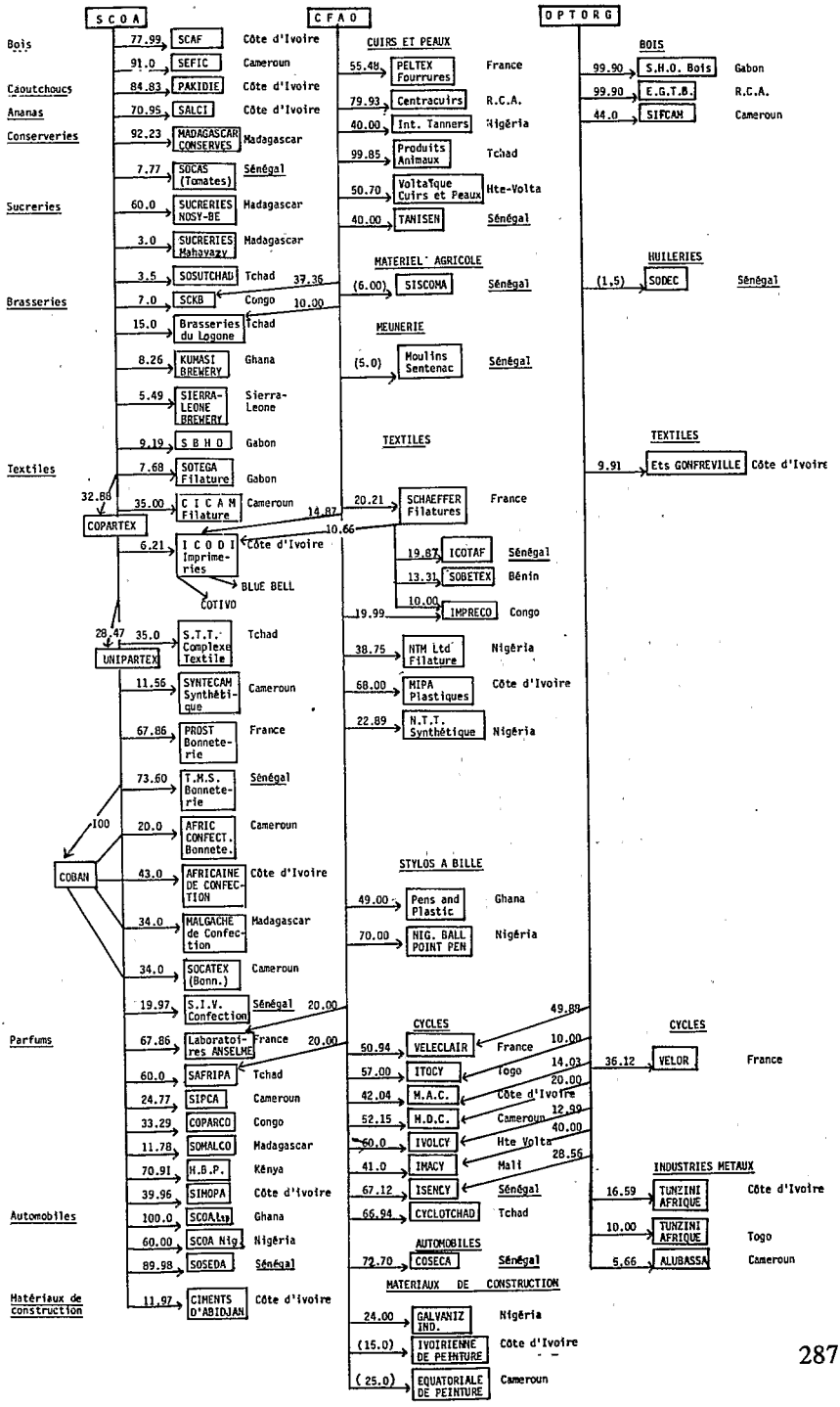
(3) Cf. « S.C.O.A., C.F.A.O., Niger », Interview Vérité, in Revue *Africa*, n° 67, 1973.

(4) Cf. C. ROIRE, « Les Grandes Compagnies Commerciales et le marché africain », in *Le mois en Afrique*, avril 1971, n° 64.

(5) Cf. Une interview de M. G. NESTERENKO, P.-D.G. de S.C.O.A., *Marchés Tropicaux*, du 5 avril 1974.

Graphique 12

S.C.O.A., C.F.A.O., O.P.T.O.R.G. – PARTICIPATIONS INDUSTRIELLES (31-12-1976)



merce fait par contre figure d'initiateur de l'investissement. La complète et précise connaissance du marché exigée dans ces derniers cas permet au Commerce d'occuper une position de leadership dans la création industrielle et de jouer un rôle d'entraînement par rapport aux spécialistes industriels des secteurs concernés.

Le domaine agro-industriel géré par les Grandes Compagnies commerciales recouvre pour partie d'anciennes plantations ou exploitations forestières entrées à date récente dans leur orbite d'influence (apports en 1974 du groupe Paribas à S.C.O.A. dans le bois, le caoutchouc, les ananas ; apports de la Société du Haut-Ogoué à Optorg dans les exploitations forestières). Mais ces activités sont développées et l'on note d'intéressantes initiatives, telles la participation de S.C.O.A. au Sénégal dans la S.O.C.A.S. (plantations de tomates et usine de concentré) ou le réseau commercial et industriel créé par la C.F.A.O. dans le domaine des cuirs et peaux, dont la plus récente unité est l'entreprise Tanisen au Sénégal.

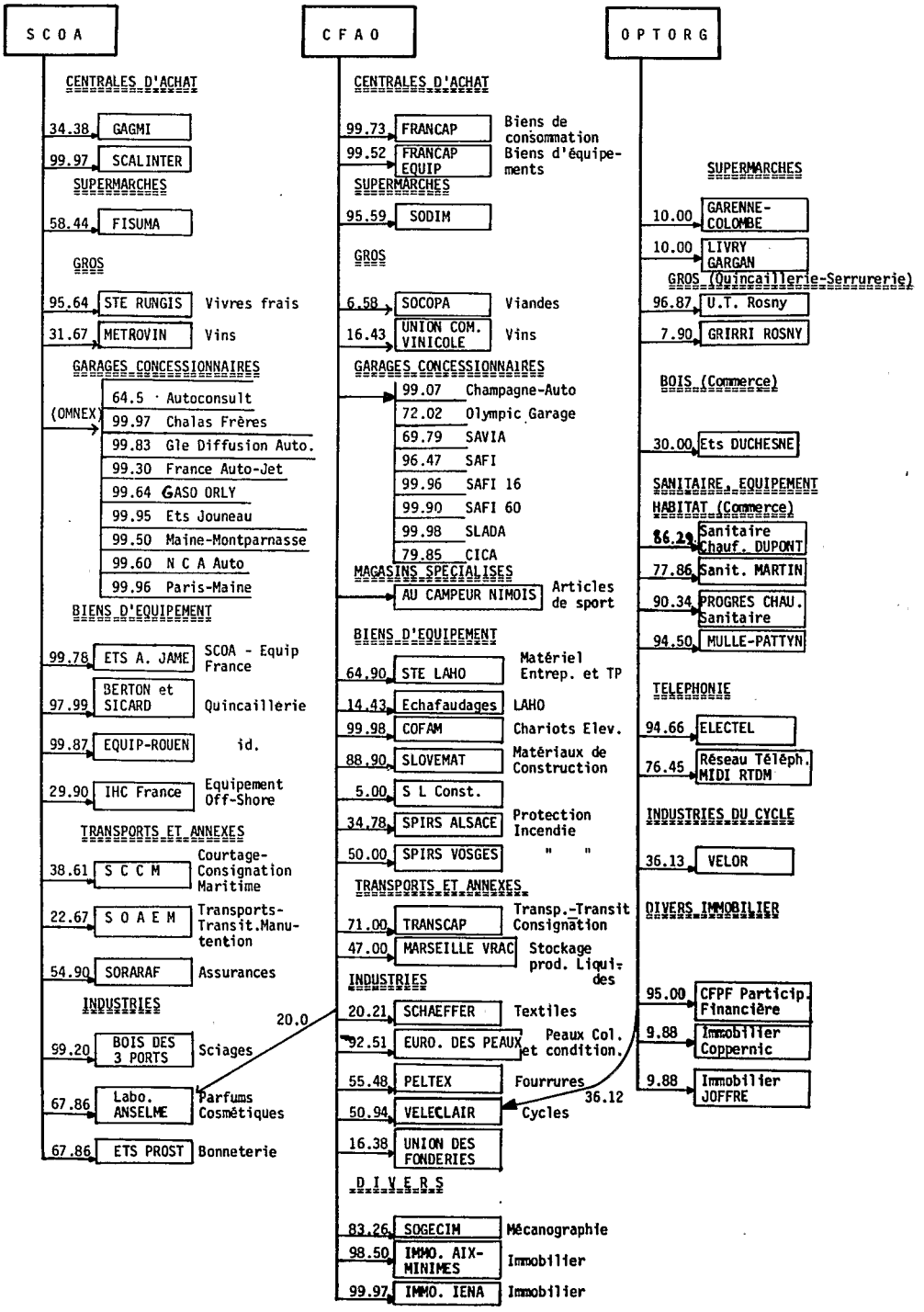
A l'exception de la bonneterie, dans laquelle S.C.O.A. a occupé très tôt une place prépondérante en créant en 1961 la Société Industrielle du Vêtement (S.I.V.) et les Tricotages Mécaniques du Sénégal (T.M.S.), et des participations d'appoint apportées au titre d'agent commercial par la C.F.A.O. dans les Moulins Sentenac et l'unité de montage de matériel agricole de la S.I.S.C.O.M.A. en 1961, les interventions industrielles des Maisons de Commerce ont été relativement tardives au Sénégal, et sont donc encore limitées aux implantations agro-industrielles de la S.O.C.A.S. et de Tanisen et aux unités de montage de véhicules-cycles avec I.S.E.N.C.Y. créée en 1975 par C.F.A.O. et O.P.T.O.R.G., et automobiles avec l'unité S.C.O.A. de la S.O.S.E.D.A. créée en 1974 et l'unité C.F.A.O. de la C.O.S.E.C.A. créée en 1976. Certains secteurs d'intervention couverts en d'autres pays d'Afrique, demeurent vacants : dans la sucrerie, la brasserie, les industries textiles de base, les parfums, les matériaux de construction, l'industrie des métaux, les stylos. Les difficultés du retour à l'équilibre de l'industrie sénégalaise, ayant découlé, postérieurement à l'accession à l'Indépendance, de l'éclatement de l'ancien marché de l'A.O.F., puis la stagnation de la demande finale sur le marché interne, directement liée à la stagnation de la valeur du produit agricole national, ont conduit les Maisons de Commerce à maintenir dans leurs rapports avec le Sénégal, pendant la première décennie de l'Indépendance, une stratégie principalement commerciale. Mais un changement d'orientation devient apparent, comme partout ailleurs en Afrique, à partir de 1970.

d) Les risques nouveaux de l'investissement africain, voire les perspectives d'un alourdissement permanent des charges d'exploitation (fiscalité et salaires) des filiales outre-mer, déterminent les Compagnies commerciales d'une part à réinvestir en Europe, d'autre part à accroître la diversification géographique de leurs activités (cf. graphiques 13 et 14).

Les Compagnies ont logiquement réinvesti en France à partir de 1960 dans les secteurs relevant de leurs compétences traditionnelles : Supermarchés et magasins populaires, distribution de matériels d'équipement, services techniques (garages, distribution automobile, téléphonie) commerces spécialisés (bonneterie, articles de sport...). Elles se sont au demeurant toujours défendues d'avoir réexporté en Europe des revenus acquis en Afrique. Ainsi que le rappelait M. Thiery Mieg : « La source de financement des investissements que nous avons été amenés à faire en Europe est surtout d'origine européenne, par augmentation de capital, fusion de Sociétés ou affectation de réserves non distri-

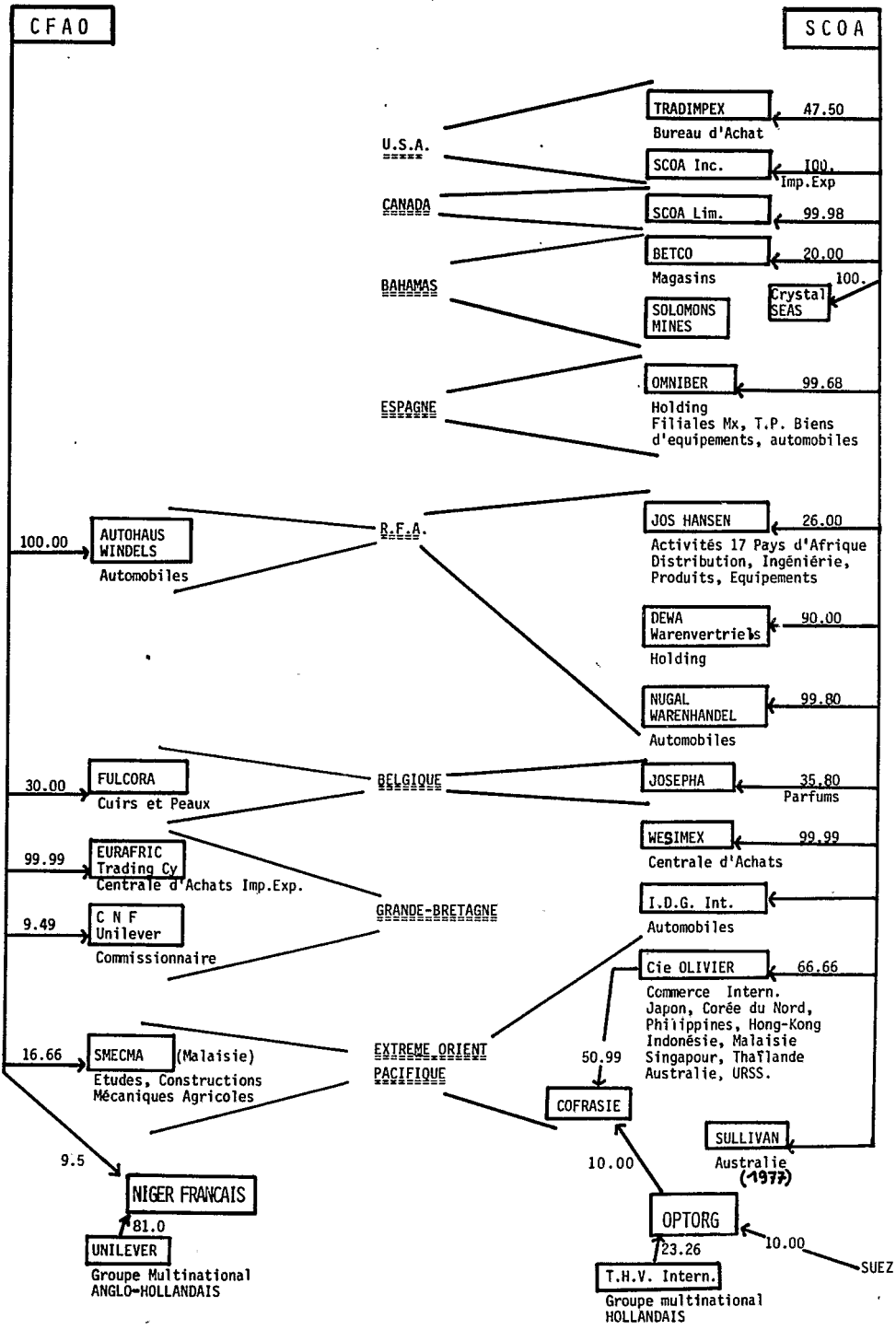
Graphique 13

S.C.O.A., C.F.A.O., O.P.T.O.R.G. – EXPANSION EN FRANCE (31-12-1976)



Graphique 14

S.C.O.A., C.F.A.O., NIGER-FRANÇAIS, O.P.T.O.R.G.
EXPANSION INTERNATIONALE (31-12-1976)



buées à nos actionnaires... Nos groupes commerciaux utilisent leurs bénéfices non distribués pour leur développement en Afrique et doivent rechercher ailleurs l'argent nécessaire à leurs investissements européens... En moyenne nos Sociétés rapatrient des bénéfices servant à rémunérer les capitaux utilisés sur une base, après impôt, de l'ordre de 3 à 3,5 %. Environ 75 % du « cash flow » de nos Sociétés sont réinvestis en Afrique (immobilisation et fonds de roulement) » (6). En général, les représentants des Sociétés préfèrent mettre l'accent sur la rentabilité en diminution de l'investissement africain qui semble bien ne pas être très significativement supérieure à celle obtenue en Europe. En tout état de cause le redéploiement géographique en direction des centres capitalistes développés ne correspondrait pas à une volonté de désengagement en Afrique mais serait à l'opposé « la conséquence logique de l'évolution des activités » des firmes commerciales européennes dans ce continent :

1. « Le renforcement de nos structures africaines dû à la création de Sociétés dans chaque État, nous a amené à utiliser dans les meilleures conditions possibles le personnel compétent dont nous disposons à nos sièges.

2. Pour nous permettre de mieux mettre en œuvre des techniques nouvelles en Afrique, nous pouvons être amenés à reprendre le contrôle de Sociétés françaises spécialisées qui nous apportent leurs connaissances particulières, que nous pouvons exporter en Afrique.

3. L'Africanisation est fondée d'abord sur la formation que nos agents expatriés les plus qualifiés peuvent donner à leurs collègues africains. Si nous voulons être sûr que nos agents européens remplissent totalement cette tâche quelque peu ingrate de former quelqu'un qui prendra leur place, il faut que nous puissions assurer leur reconversion en Europe lorsqu'ils ne pourront rester en Afrique. Il s'agit là d'un problème humain important que nous avons eu à résoudre. » En bref, les Compagnies auraient tenté l'aventure européenne pour mieux servir l'Afrique, mieux répondre à ses besoins... Le Président de S.C.O.A., quoique avec un meilleur sens de la mesure, reprend à son compte les deux facteurs précités, exigence de rentabilité et adaptation aux structures nouvelles des économies africaines : En tout premier lieu, « la double diversification géographique et sectorielle du groupe doit lui permettre d'équilibrer les reculs temporaires de tel ou tel secteur, en dépit de l'inflation mondiale qui frappe avec retard les pays africains ». « La vocation primordiale de S.C.O.A. demeure de travailler dans des pays en voie de développement », mais « parallèlement le groupe désire s'assurer un développement européen : outre l'équilibre géographique qu'elles permettent et qui facilite l'accès aux marchés de capitaux, ces installations en Europe restent nécessaires pour permettre au groupe de maîtriser la technologie industrielle et commerciale nécessaire au développement de ses filiales outre-mer ». Le transfert de technologie dans tous les secteurs, primaire, secondaire et tertiaire, n'est pas la simple transmission d'un bien matériel, ni même d'un savoir technique pouvant être abstraitement défini, mais « l'approbation d'une expérience qui ne peut être transmise que par ceux qui la vivent réellement, c'est-à-dire par des hommes. Mais pas n'importe quel groupe d'hommes... Un groupe d'experts les plus brillants s'ils viennent d'horizons différents, un ensemble de cerveaux les mieux qualifiés

(6) Cf. Revue *Africa* nº 67, *op. cit.*

s'ils sont recrutés au hasard des disponibilités ne peuvent jamais animer une entreprise efficace et performante. Il faut une équipe d'hommes habitués à travailler ensemble, animés d'un même esprit, patiemment rassemblés et assemblés... Il convient d'autre part de rappeler que la technologie est en perpétuelle évolution. Rien dans aucun domaine ne se fait comme il y a cinq ou dix ans... *Ainsi donc le transfert ne peut se faire qu'à travers une entreprise implantée dans le pays d'accueil, seule capable de créer de telles équipes et d'assurer le transfert continue d'une technologie en constante transformation* » (7). Il est bien clair qu'une Société industrielle uniquement africaine ne pourrait conduire avec toute l'efficacité possible le transfert de technologie à partir des Centres développés. La fin étant admise, à savoir l'entrée des nations émergentes d'Afrique dans le concert des nations capitalistes développées, la multinationalisation en direction de l'Europe des vieilles multinationales africaines fait figure d'étape nécessaire.

La formation des hommes d'une part, la prise en compte des aspects industriels et commerciaux d'autre part, deviennent les corollaires indispensables de la mise en œuvre du processus de développement (8).

La prise en compte des objectifs et méthodes des Compagnies commerciales nous ferait ainsi passer de la notion « d'usines clés en main » à la notion « produit en mains » : l'industriel non seulement construit l'usine mais forme le personnel et ne livre les installations que lorsque celui-ci est capable de la faire fonctionner, tout en y ajoutant l'exigence d'un transfert permanent de technologie, que les Compagnies commerciales, au fait de l'évolution des marchés sont les mieux à même de mener à bien : « Après qu'il soit parti, la technologie, les machines, les méthodes changent, tandis que ce que lui, l'industriel, a laissé ne change pas et cesse plus ou moins rapidement d'être compétitif. » Cette prise de position n'est pas propre à la S.C.O.A., encore que ses dirigeants l'aient exprimé le plus souvent et avec le plus de vigueur. Ainsi, dans une lettre à ses actionnaires en 1974, le Président d'O.P.T.O.R.G. déclarait dans le même sens : « La Compagnie O.P.T.O.R.G. qui a porté en 1973 une attention particulière à son programme d'expansion et l'a réalisé déjà sur le plan africain, a tenu à le poursuivre hors d'Afrique *dans le souci de mieux équilibrer ses résultats et ses risques mais également pour apporter à ses exploitations africaines le concours d'activités analogues susceptibles d'assurer à la formation du personnel et à l'africanisation nécessaire de ses cadres les moyens et la souplesse indispensables.* Déjà en France, la Compagnie a pris le contrôle de certaines affaires soucieuses d'étendre leurs moyens par une collaboration avec la Compagnie O.P.T.O.R.G. dans le secteur de

(7) Citations extraites du rapport annuel S.C.O.A. 1973-1974.

(8) « Nous venons de racheter 70 % de l'affaire Prost, la deuxième ou troisième affaire de bonneterie de Roanne, qui est l'une des capitales de la bonneterie où se secrète la technologie de cette production particulière. Cette technologie nous pensons donc pouvoir la transposer en Afrique en faisant venir des Africains à Roanne pour des stages de six mois à un an, qui reviendront dans leur pays connaissant leur métier et qui retourneront à Roanne se recycler chaque fois que cela sera nécessaire. S.C.O.A. a déjà deux usines textiles en Afrique : l'une à Dakar, l'autre à Douala : l'apport des installations de Roanne complète la stratégie industrielle et commerciale de S.C.O.A. en Afrique. Nous voulons industrialiser : pour industrialiser, il faut produire et vendre et pour vendre en restant au fait des techniques, il faut aussi transférer la technologie. » Cf. Interview donnée par le Président de S.C.O.A., M. Georges Nesterenko à Yves de Schaetzen. Industries et Travaux d'Outre-Mer, 1975.

l'installation téléphonique qui constitue l'une de ses activités traditionnelles en Afrique. »

Les Compagnies ont ainsi dans la plupart des cas, investi en France dans des secteurs correspondant à leurs « compétences » africaines : le potentiel de chaque département spécialisé s'en trouve amélioré, au bénéfice de l'ensemble, et l'expérience acquise en chacune des implantations géographiques peut être utilisée au bénéfice de toutes les autres.

Le développement des principales opérations sur le terrain français et le terrain international de S.C.O.A. et C.F.A.O. mérite à ce titre d'être brièvement évoqué :

Dans la branche « Magasins », l'association en Afrique de S.C.O.A. et du groupe « Printemps » est renouvelée en France dans la F.I.S.U.M.A., Financière de supermarchés (dix-neufs prisunics et restaurants en 1976). La C.F.A.O., sur la base d'une prise de contrôle en 1960-1961 des « Établissements Valette » (réseau « Paris-médoc ») exploite en 1976 la S.O.D.I.M., Société de Distributions Moderne (trois hypermarchés, trente et un supermarchés, dix-neuf supérettes et cent trente-neuf libre-services). Dans le domaine des biens d'équipement la S.C.O.A., en utilisant sa filiale « Hamelle » et en absorbant un certain nombre d'entreprises spécialisées. (I.H.C. France pour les équipements « Off Shore » ; « Berton et Sicard » pour la quincaillerie ; « A. Jame » pour la distribution) s'est principalement employée à créer un réseau semblable à celui exploité en Afrique. La C.F.A.O. par contre a tenté une importante diversification sectorielle en prenant en 1974 le contrôle du groupe « L.A.H.O. » qui réunit en France un ensemble de Sociétés ayant pour objet la fabrication et la distribution de divers matériels d'entreprise et de travaux publics (bétonnières, treuils, compresseurs, échafaudages...) : l'exportation en direction des marchés africains entre évidemment dans les objectifs du groupe.

Les excellentes perspectives du marché des Cycles et Cyclomoteurs en Afrique, ont conduit les Compagnies à développer simultanément, dans les années récentes, leurs implantations africaines (distribution et usines de fabrication) et françaises avec V.E.L.E.C.L.A.I.R. (C.F.A.O. 51 % : O.P.T.O.R.G. 49 %).

Le réseau constitué par les Sociétés africaines de la C.F.A.O. spécialisées dans les cuirs et peaux a été complété par création de la « Société Européenne des Peaux » s'approvisionnant partiellement chez ses homologues africaines et agissant en retour comme centre d'initiative de nouvelles implantations outre-mer. Avec la prise de contrôle récente de « Prost » de Roanne, S.C.O.A. a de même donné un vis-à-vis français à ses bonneteries africaines.

Dans l'ensemble, les Compagnies ont néanmoins préféré la diversification géographique à la diversification sectorielle. Selon l'appréciation de G. Nesterenko donnée dès 1969 : « S'il faut évoquer les perspectives à long terme, nous pensons qu'il faut orienter l'action de notre Société non pas vers une diversification sectorielle plus poussée, mais plutôt vers une meilleure répartition des implantations géographiques dans le cadre du développement de l'économie et du monde moderne (rapport S.C.O.A. 1969-1970). » Estimant que leur atout principal est constitué par une expérience ancienne et avérée dans un certain nombre d'activités spécialisées, les Compagnies ont toutes réagies dans le même sens : division géographique des risques et expansion sectorielle conditionnées par l'acquisition préalable des compétences permettant la direction gestionnaire des nouvelles entreprises. Ce comportement s'explique, nous semble-t-il, par les conditions de rentabilité du commerce

international entre les pays développés et en voie de développement, qui permettent des taux de profit relativement peu élevés mais en moyenne extrêmement stables, et sur la base d'un chiffre d'affaires en augmentation constante et certaine.

La politique d'internationalisation, nettement accentuée à partir des années 70, procède des mêmes objectifs. Du côté de C.F.A.O., l'élément le plus marquant est l'effort fourni en direction de l'Afrique anglophone (Ghana et surtout Nigéria, représentant à lui seul la moitié du chiffre d'affaires du groupe en Afrique). O.P.T.O.R.G. a, lui, conservé des liens en Extrême-Orient, tout particulièrement la Malaisie et l'Indonésie. Mais c'est la S.C.O.A., en grande partie grâce aux immenses possibilités financières découlant de sa mise en orbite par la Financière de Paribas, qui a mené, dans cette direction, la politique la plus dynamique.

En Amérique du Nord, S.C.O.A. disposait déjà, depuis la dernière guerre, d'un bureau d'achat à New York par l'intermédiaire de sa Société apparentée T.R.A.D.I.M.P.E.X.. Elle y a ajouté, à partir de 1970, dans la perspective d'une pénétration difficile mais évidemment très prometteuse du marché américain, un petit comptoir d'importation aux États-Unis et un hall d'exposition permanent à Montréal. En Amérique Centrale et dans la zone des Iles Caraïbes, S.C.O.A. a d'abord participé à la création d'une petite entreprise de services à la disposition des exportateurs de parfums français, puis elle a décidé de s'implanter de façon directe, en association avec un groupe canadien, en créant une chaîne de vente au détail d'articles destinés à l'important marché que représente la clientèle de touristes américains dans cette partie du monde.

En Europe, en 1973-1974, S.C.O.A. pénètre le marché espagnol par rachat d'entreprises en difficulté, regroupées dans le Holding O.M.N.I.B.E.R., avec des perspectives particulières de développement dans les deux secteurs « traditionnels » de la quincaillerie et de l'automobile. Simultanément, elle ouvre un bureau d'achat en Allemagne et s'associe avec le groupe I.H.C.-Holland au sein de « France-Hollande », représentant en France et dans les pays de la zone franc des équipements I.H.C. (Équipements « Off Shore »).

Dès 1970, S.C.O.A. entame un rapprochement avec la Société « Jos Hansen u. Soehne », l'une des principales Maisons de commerce de Hambourg, fortement implantée en Afrique orientale par sa filiale « Hobum Afrika ». Les deux groupes décident d'établir progressivement des liens de coopération devant leur permettre de se faire réciproquement bénéficier de la puissance de leurs implantations commerciales, principalement africaines, et de leurs réseaux de relations européennes. En 1973, cet accord se traduit par une participation accrue (26 % de S.C.O.A. dans J.H.S.) et l'élaboration d'un plan d'expansion pour un travail en collaboration sur le terrain avec création de filiales communes en Allemagne et en Afrique.

Enfin, en 1974-1975, S.C.O.A. prend le contrôle absolu (60 %) de la très ancienne Compagnie Olivier (9), affaire d'import-export fondée depuis 130

(9) L'absorption de la Compagnie Olivier est très significative de la technique d'expansion chère au nouveau maître de S.C.O.A., la Financière de Paribas, à savoir le rachat à bas coût et la remise en ordre des affaires en difficultés : « Les ennuis des filiales espagnoles (de la Compagnie Olivier) devaient conduire cette Société, début 1975, à des difficultés financières qui entraînaient elles-mêmes la désignation d'un administrateur provisoire. Après étude approfondie de l'affaire et levée des options qui avaient pu, dans un premier temps, être obtenues, nous détenons maintenant les 2/3 du capital de la Compa-

ans et installée au Japon, en Corée du Nord, aux Philippines, à Hong Kong, en Indonésie, en Argentine, en U.R.S.S., en Australie, et en 1977, de la Société australienne Sullivan, qui lui ouvre les marchés du Pacifique Sud.

L'acquisition de cette dimension internationale, à son tour, devrait permettre d'élargir la vocation des Maisons de Commerce, appelées à devenir des « vecteurs privilégiés d'accès des pays africains au commerce international ». Selon les déclarations, à nouveau, de G. Nesterenko, P.-D.G. de S.C.O.A., « ce qui importe, c'est de vendre ce que l'on produit : ce que nous pouvons apporter, c'est notre position sur les marchés internationaux... Pour être présent sur les marchés mondiaux, il faut être puissant, il faut avoir la masse, il faut avoir la régularité. Les pays africains sont les uns et les autres souvent trop petits et ont des périodes trop brèves pour pouvoir se doter chacun d'un appareil commercial puissant et capable de se placer sur le marché mondial : alors, en regroupant ces productions qui dans le temps peuvent être complémentaires, compte tenu des latitudes et des cycles, S.C.O.A. peut précisément leur rendre ce service de l'accès au marché mondial que chacun d'eux isolément risque de ne pouvoir atteindre » (10).

Les résultats acquis sont encore modestes (11) mais il ne fait aucun doute que les Maisons de Commerce sauront habilement faire coïncider leur souci de répartir les risques de l'investissement par la diversification géographique avec la mise en place d'une organisation commerciale capable de répondre aux besoins inhérents à la deuxième phase du développement industriel africain, qui est celle des industries exportatrices.

e) La modification des activités et le renouvellement des objectifs ont entraîné une modification des structures, financières et organisationnelles, des entreprises commerciales (cf. graphiques 15 à 18).

L'adaptation la plus visible a pris la forme d'une tendance à la concentration par la fusion ou l'association d'entreprises concurrentes. Le mouvement s'est réalisé en deux étapes principales. La première a principalement mobilisé les efforts d'O.P.T.O.R.G., visant à compenser son retrait d'Extrême-Orient par l'amélioration de son assise africaine, et a consisté dans l'absorption au sein d'ensembles plus vastes d'entreprises commerciales traditionnelles n'ayant ni un rayonnement géographique ni une envergure financière suffisants pour répondre aux adaptations exigées par la disparition de l'économie de traite et l'évolution des conditions de l'échange international. O.P.T.O.R.G. absorbe ainsi successivement en 1947 la Société du Haut-Ogoué (rayonnant en Afrique Centrale), dès 1955 il amorce la mise en orbite, aujourd'hui totalement réalisée,

---

gnie Olivier que nous avons acquis pour 11,1 millions de francs. Elagué de ses filiales espagnoles et de certaines autres, dont l'activité s'éloignait de notre vocation, l'ensemble que nous avons repris présente une situation saine. Notre groupe a pu ainsi se doter en une seule opération d'un réseau qu'il était dans ses intentions de construire petit à petit; l'expansion naturelle de nos affaires commerciales nous poussait en effet à rechercher des implantations en Extrême-Orient et dans le Sud-Est asiatique. » (S.C.O.A., rapport annuel 1974-1975.)

(10) Propos recueillis par Yves de SCHAETZEN pour la revue *Afrique-Industrie.*

(11) A partir de 1970, on enregistre ainsi des courants d'exportation de la bonneterie sénégalaise en direction d'autres pays d'Afrique et de l'Amérique du Nord : en particulier des exportations des produits de la S.I.V., filiale de S.C.O.A., en Côte-d'Ivoire (où ils sont distribués par la Chaîne-Avion, chaîne succursaliste nationale assistée par S.C.O.A.) au Gabon et en Sierra-Léone, ainsi qu'à New York et Montréal (où S.C.O.A. a lancé une coûteuse action promotionnelle).

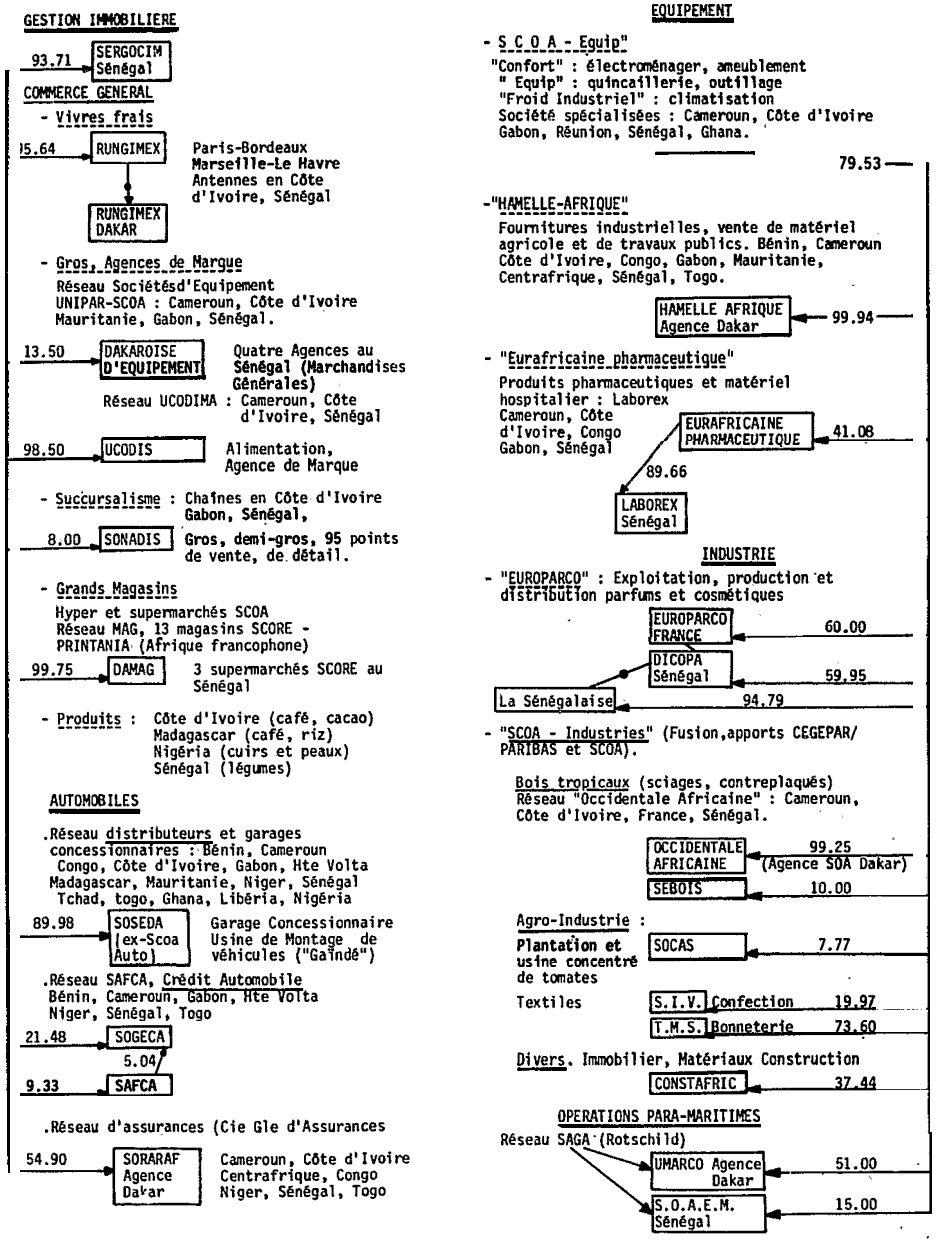
des Ets Peyrissac, puis en 1966, des Ets Chavanel, deux entreprises familiales très anciennement et fortement implantées en région sahélo-soudanienne. Plus récemment, mais cette fois-ci pour renforcer sa spécialisation dans le secteur des biens d'équipement, il absorbe les réseaux S.I.C.L.I. (Téléphonie-Protection incendie) et S.T.O.K.V.I.S. (Matériel agricole et industriel). Une deuxième étape peut être rapportée aux tentatives de rapprochement qui ont suivi entre les grandes Sociétés elles-mêmes : projet de rapprochement O.P.T.O.R.G. et S.C.O.A., envisagé en 1968 et accord durable de coopération entre S.C.O.A. et son homologue allemande Jos Hansen. La motivation principale est ici l'élévation de la capacité financière. La prise en charge progressive de toutes les opérations dont dépend l'échange international (prospection des marchés, agence maritime, transit, transport, manutention, assurances) et la part grandissante d'opérations de matériels d'un niveau technologique de plus en plus élevé, ainsi que tous les services liés à leur commercialisation, exigent des moyens en capitaux sans cesse accrus. Une autre solution est le rapprochement avec de grands groupes industriels (le Niger Français est l'antenne africaine du groupe multinational Unilever et O.P.T.O.R.G. a pour principal partenaire extérieur la multinationale hollandaise O.G.M.-T.H.V. Intern, auquel il a ouvert en 1974 une part accrue dans son capital) ou de grandes Banques d'affaires (intégration, postérieurement à 1970, de S.C.O.A. dans l'ensemble Paribas ; renforcement des liens entre la C.F.A.O. et le groupe financier Paluel-Marmont ; intégration d'O.P.T.O.R.G., en 1975, dans l'ensemble financier de Suez).

Ce mouvement de concentration, évidemment accompagné d'une centralisation du pouvoir économique entre un petit nombre de grandes entreprises au demeurant davantage prêtes à collaborer qu'à se faire concurrence dans l'accès aux marchés extérieurs (12), a néanmoins été simultané d'un mouvement inverse de décentralisation des responsabilités au sein des groupes commerciaux : les succursales africaines sont transformées en Sociétés de Droit local dont le capital est susceptible d'être ouvert à des investisseurs nationaux. Les Maisons mères sont désormais constituées en Sociétés holding ayant le contrôle financier et coordonnant les activités de Sociétés filiales qui bénéficient d'une autonomie de gestion dans le cadre des grandes orientations décidées au niveau central. Les responsables des multinationales du Commerce insistent tous sur cet aspect particulier des transformations en cours, propre à dissiper les inquiétudes des Pays-Hôtes face à la concentration des pouvoirs économiques dans tous les secteurs intermédiaires permettant l'échange international.

(12) Reconnaissance de part et d'autre des positions acquises dans la répartition des marchés : S.C.O.A. dans la brasserie, la bonneterie, les parfums ; C.F.A.O. dans les cuirs et peaux et les cycles ; O.P.T.O.R.G. dans certains biens d'équipement domestique et industriel et la téléphonie. Organisation d'opérations conjointes, permettant simultanément la répartition des risques industriels tout en prévenant les inconvénients d'une intervention concurrente des différents associés (intéressement de C.F.A.O. par S.C.O.A. dans les parfums, la brasserie, les textiles ; investissements conjoints de la C.F.A.O. et d'O.P.T.O.R.G. dans l'industrie des cycles) (sur tous ces points, cf. graphique 13).

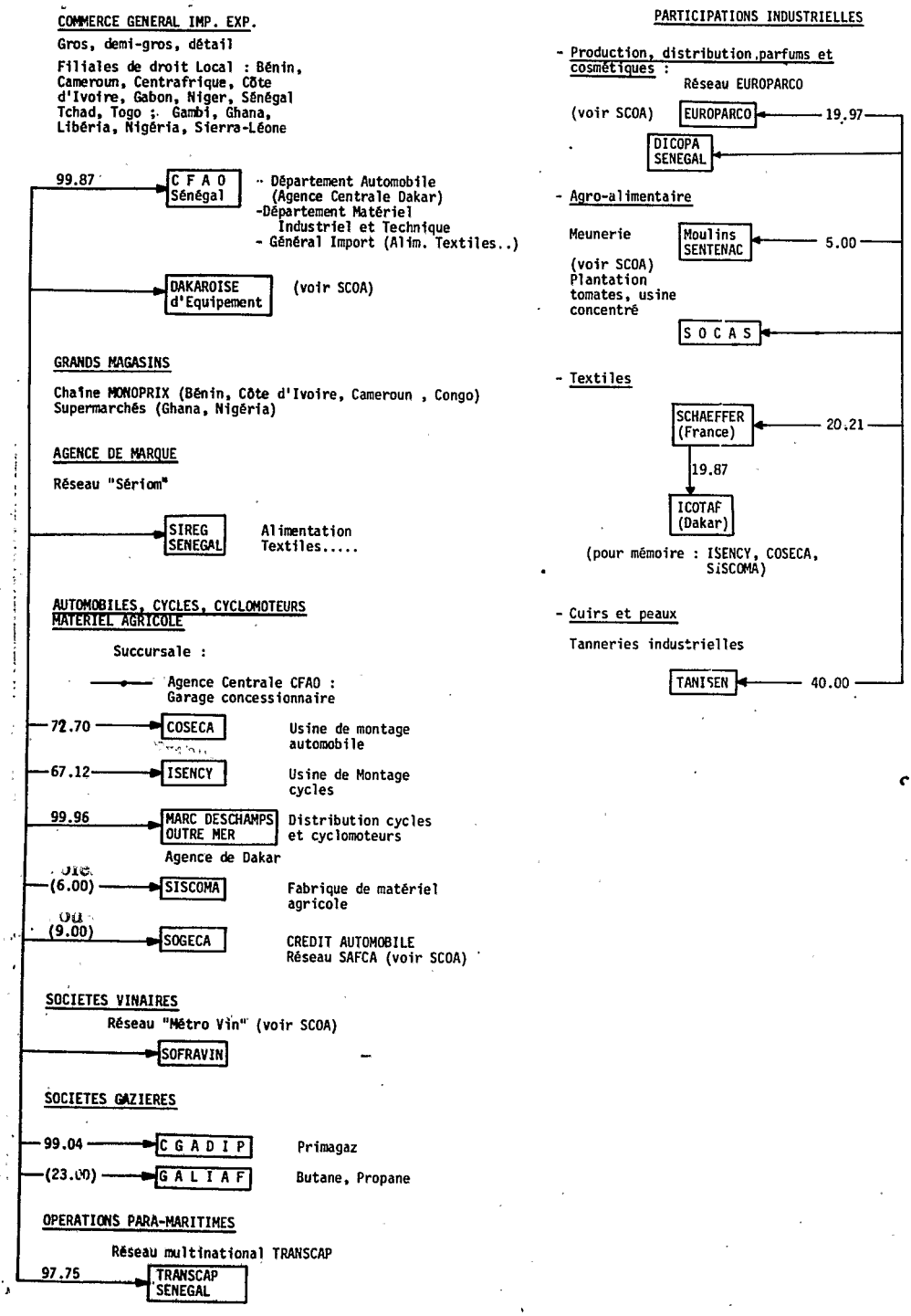
Graphique 15

S.C.O.A. – ORGANISATION FONCTIONNELLE ET PORTEFEUILLE SÉNÉGALAIS (31-12-1976)



Graphique 16

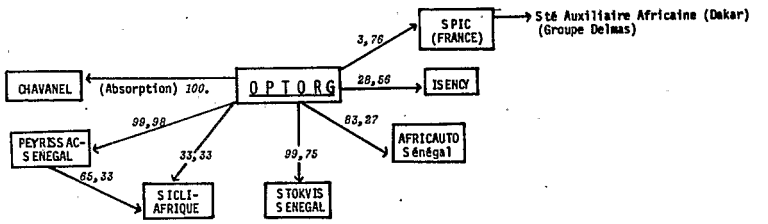
C.F.A.O. – ORGANISATION FONCTIONNELLE ET PORTEFEUILLE SÉNÉGALAIS (31-12-1976)



Graphique 17

COMPAGNIE O.P.T.O.R.G.
ORGANISATION FONCTIONNELLE ET PORTEFEUILLE SÉNÉGALAIS (31-12-1976)

Structure Financière au 31.12.1976



ORGANISATION :

- Département TRACTAFRIC (pour mémoire)
- Département AUTOMOBILE → AFRICAUTO
- Département CYCLES, CYCLOMOTEURS → PEYRISSAC (Aspect Commercial) ISENCY (Unité de montage)
- Département QUINCAILLERIE → PEYRISSAC (Magasin quincaillerie)
- Département INDUSTRIEL ET AGRICOLE → STOCKVIS (Stockvis industriel, stockvis froid)
- Département MATERIAUX DE CONSTRUCTION → PEYRISSAC (Magasins matériaux).
- Département TELEPHONIE, PROTECTION INCENDIE → SICLI-AFRIQUE (Peyrissac - Téléphonie; Sicli-Incendie).

Graphique MAUREL ET PROM - Organisation fonctionnelle et Activités Sénégalaises

- Armement, activités portuaires
  - Lignes de cargos au départ de DUNKERQUE, ROUEN, BORDEAUX, MARSEILLE.
  - Agence Maritime, transit, consignations, Acconage, Shipchandling.
- Importation - Exportation, magasins et comptoirs (gros, demi-gros, détail)
  - Comptoirs à DAKAR, SAINT LOUIS, ZIGUINCHOR, KAOLACK, Alimentation, matériaux, tissus.
  - Réseau adjacent de boulangeries
  - Entrepôt frigorifique à DAKAR
- Services Divers
  - Réseau de distribution MOBIL-OIL
  - Agences de compagnies d'assurances.

Graphique 18

COMPAGNIE DU NIGER FRANÇAIS
ORGANISATION FONCTIONNELLE ET ACTIVITÉS SÉNÉGALAISES (1976)

N O S O C O - S E N E G A L

	Principales activités couvertes au SENEGAL
. Service EQUIPEMENT UNITEC : Secteur d'activité concernant la grande consommation. Départements MATCO (Matériaux pour le bâtiment) OUTIMAT (outillage pour profes--sionnels), MATELEC (électricité et équipement électrique)	Département MATELEC : éclairage domestique et industriel; électroménager. Activités diverses : matériel télécommunications, TSF; matériel médical; trêfilerie.
. Service MATFORCE Gestion d'unités d'équipement et de services spécialisés : manutention, moteurs diesel, électro-diesel, véhicules.	Département technique MATFORCE : . Véhicules tous terrains. . Manutention, continue et par chariots élévateurs. . Moteurs Diesel et leurs applications techniques. . Ateliers de mécanique générale. Station injection électricité.
. Service TEXTILES Spécialisation dans l'imprimé Gestion de collections WAX et JAVA (Vlisco - Helmond)	Importation, distribution confection et tissus.
. Opérations commerciales diverses	Importation, distribution alimentation.

CHAPITRE SIX

LES INDUSTRIELS D'ORIGINE PRIVÉE : OBJECTIFS ET MÉTHODES DE RÉALISATION DES INVESTISSEMENTS

On doit *a priori* s'attendre à ce que les raisons ayant motivé les décisions d'investissement au Sénégal aient été étroitement liées à l'origine nationale des entrepreneurs privés et à la nature de leurs activités antérieures et/ou simultanées. Compte tenu de l'évolution historique de l'environnement économique, la date de première implantation des entreprises au Sénégal doit également être prise en considération. Nous procèderons à l'analyse de la situation par grands secteurs d'activité :

Recherche pétrolière	Extraction minière
Industries de la pêche	Huilerie et industrie des corps gras
Meunerie	Agro-industrie
Autres industries alimentaires	Industries textiles et de la chaussure
Industrie des matériaux de construction	Industries chimiques
Travail des métaux	Industries du bois et du papier
Industrie touristique	

1. RECHERCHE PÉTROLIERE (cf. graphique 19)

Les recherches pétrolières en Afrique au Sud du Sahara ont commencé avant la Deuxième Guerre mondiale, mais elles n'ont atteint un haut niveau d'activité qu'à partir des années 50 : le pétrole tend dès lors à supplanter le charbon comme source d'énergie industrielle. La croissance économique des pays occidentaux exige que soient exploités de nouveaux gisements (1).

Les premières découvertes de champs pétrolifères au Sahara datent de 1954. Les opérations de prospection commencent au Sénégal en 1953.

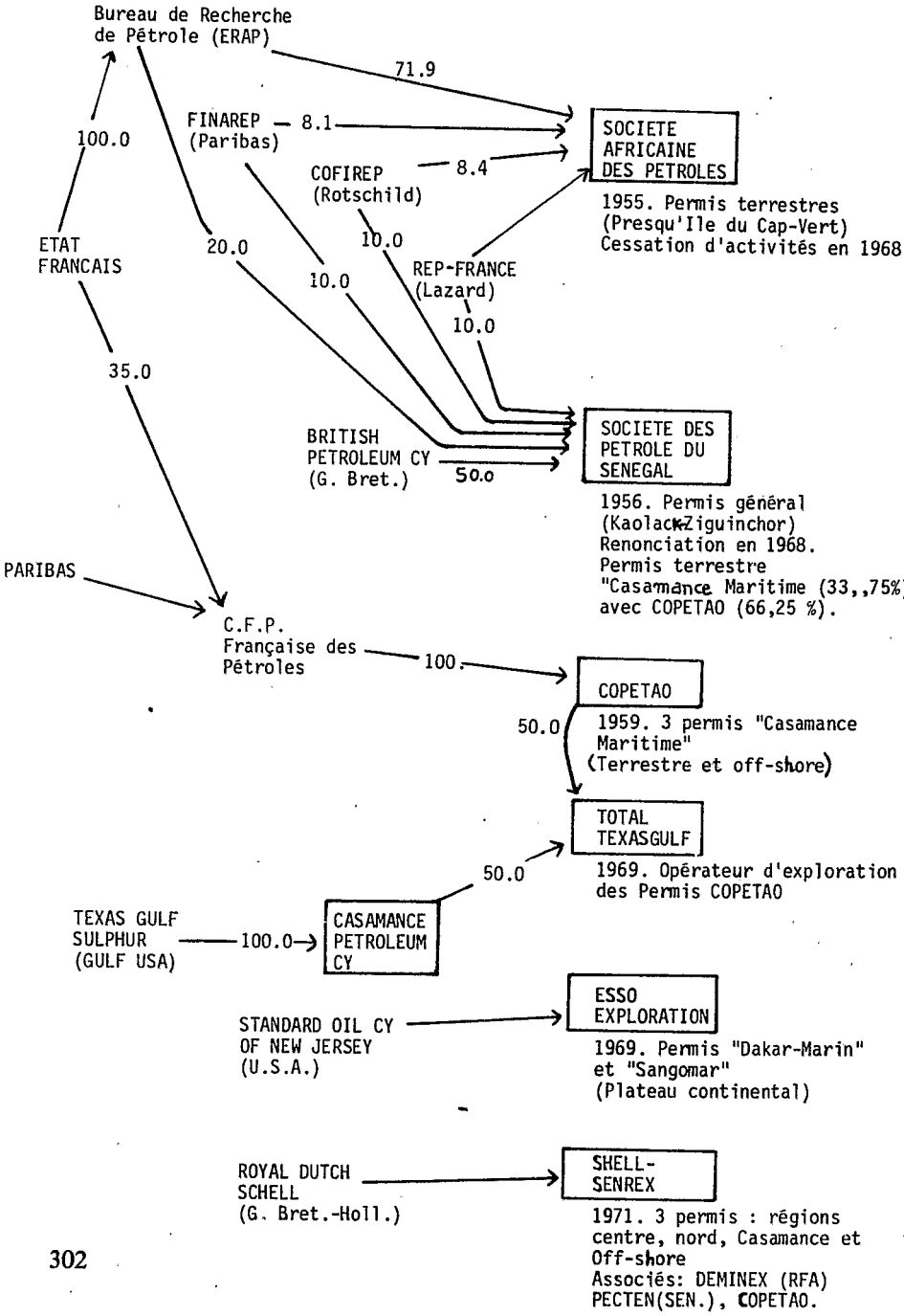
---

(1) L'évolution de la structure de l'approvisionnement de la France en énergie primaire fait très clairement apparaître le remplacement de la houille par les produits pétroliers :

	Houille	*Pétrole*	*Gaz*	*Électricité primaire*	
1950	74,4	17,7	0,4	7,5	100 %
1973	17,2	66,4	8,6	7,8	100 %

Graphique 19

RECHERCHE PÉTROLIERE – STRUCTURE FINANCIERE AU 31-12-1976



Créée en 1954, et filiale du Bureau de Recherche du Pétrole (Établissement public français), la S.A.P. « Société Africaine des Pétroles » relève des indices de gaz naturel dans la presqu'île du Cap-Vert, ainsi qu'un gisement d'huile de petite dimension dont l'exploitation, jugée non rentable, n'a pas été décidée. La S.A.P. n'a pas renouvelé ses permis, dont le dernier (permis d'exploitation de Sebikhotane) s'est éteint en 1968.

La « Société des Pétroles du Sénégal », filiale de la British Petroleum (G.-B.) obtient en 1955 un permis général de recherches minières, auquel elle a totalement renoncé, et divers permis de prospection dont les principaux, situés dans la région du Saloum, ont pris fin en 1968.

La Compagnie des Pétroles Total (C.O.P.E.T.A.O.) filiale du C.F.P., intervient à son tour en Casamance, à partir de 1959 dans la prospection pétrolière proprement dite et, à partir de 1965, sur un permis de recherche de substances minérales (dômes salifères). La découverte de gisements d'huiles lourdes a constitué un premier résultat important dans la mesure où elle a démontré l'existence de structures d'hydrocarbures dans le sous-sol sénégalais. Compte tenu de ces perspectives, la C.O.P.E.T.A.O. associait à son programme, à partir de 1969, la Casamance Petroleum Cy, filiale de la G.U.L.F. (U.S.A.). Une Société commune est créée pour servir d'opérateur d'exploration sur les permis C.O.P.E.T.A.O. en vue de la recherche du pétrole (permis terrestre et « Off Shore » en Casamance) et du soufre.

En 1965, la Standard Oil Cy obtient au bénéfice de sa filiale Esso-Exploration deux permis couvrant la région de Dakar et le plateau continental sénégalais (au nord de la Gambie). La campagne de forages, ici également, a été mise en sommeil après 1968.

La Société aujourd'hui la plus active est la Shell-S.E.N.R.E.X., instrument de la Royal Dutch Shell (Grande-Bretagne), qui a passé en 1971 avec le Gouvernement sénégalais une Convention d'Établissement portant sur trois permis élargissant les zones de prospection au nord, jusqu'à la limite de la Mauritanie, ainsi qu'en Casamance continentale et « Off Shore ». Elle agit comme opérateur pour des explorations associant entre autres la C.O.P.E.T.A.O. et D.E.M.I.N.E.X. (Société d'État Ouest-Allemande).

Au titre des résultats concrets les plus probables, seuls sont sérieusement envisagés l'exploitation de gaz naturel découvert par la Société Africaine des Pétroles dès 1958 dans le Cap-Vert, aux fins d'alimenter une nouvelle turbine de la Centrale électrique du Cap-des-Biches, et l'exploitation du gisement d'huile lourde de Casamance, détecté par la C.O.P.E.T.A.O. en 1967. La Texas Gulf Sulphur, associée à cette dernière découverte, ayant rejeté les propositions du Gouvernement sénégalais, les études de factibilité ont été confiées à l'Institut Français du Pétrole et la coopération du Vénézuéla a été envisagée.

L'investissement pétrolier présente un certain nombre de caractères spécifiques : *a)* Les capitaux sont, dès la période coloniale, d'origine internationale. *b)* La répartition du marché national, au demeurant tout autant en ce qui concerne la distribution des produits importés (2) que l'exploration de nou-

(2) Selon une étude de la B.C.E.A.O., réalisée en 1971, la répartition des points de vente par Société au Sénégal était de 90 pour Mobil (U.S.A.), 75 pour Shell (G.-B.), 68 pour Total (France), 67 pour Texaco (U.S.A.), 54 pour la B.P. (G.-B.), 12 pour Esso (U.S.A.). La place du groupe français C.F.P.-E.R.A.P. sur le marché sénégalais est nettement inférieure à celle occupée sur le marché français (48,7 % des ventes totales en 1975).

velles nappes, s'effectue sur la base d'accords conclus, au niveau central, entre les grandes Sociétés exploitantes.

La politique mondiale du pétrole, sauf à tenir compte des nouveaux rapports de pouvoir résultant du regroupement des principaux pays producteurs au sein de l'O.P.E.P. à partir de 1973, dépend principalement du Cartel des sept grandes Sociétés productrices les plus anciennes et les plus importantes : Exxon (U.S.A.), Mobil (U.S.A.), Texaco (U.S.A.), Standard Oil Cy (U.S.A.), Gulf (U.S.A.), B.P. (Grande-Bretagne), Royal Dutch-Shell (Grande-Bretagne). La politique du Cartel est établie sur le principe du gel des positions acquises par chacun des groupes : il convient dès lors que l'équilibre ainsi obtenu ne soit pas remis en question par l'apparition de partenaires nouveaux soucieux de développer, en particulier sous l'impulsion des Puissances Publiques, une politique énergétique indépendante de celle du Cartel. Or, la France a accédé au rang de puissance pétrolière à l'issue du pacte de San Remo, signé en 1920, qui lui attribue à titre de dommages de guerre de l'Allemagne, une part des intérêts pétroliers allemands en Turquie et en Irak. Néanmoins, le pacte de San Remo inclut, dès l'abord, un certain nombre de clauses restrictives pour le Gouvervement français : les positions acquises par le Trust britannique Royal Dutch-Shell en France métropolitaine et en Afrique du Nord y sont expressément confirmées et des facilités particulières sont accordées à l'Angleterre pour la recherche et l'exploitation pétrolière dans les colonies de la France (3). La France a néanmoins cherché, dès ce moment, à se doter d'un outil qui lui permettrait de développer une production de pétrole sous son propre contrôle. La C.F.P. (Compagnie Française des Pétroles), aujourd'hui huitième groupe pétrolier mondial, est créée à cet effet en 1924. L'État y détient depuis l'origine une participation minoritaire (4) mais il ne l'utilise pas et la C.F.P. demeure une Société privée qui n'a jamais été ni totalement intégrée au Cartel des sept ni totalement indépendante des orientations choisies par l'Oligopole pétrolier international, aux côtés duquel il est aujourd'hui admis qu'elle s'est définitivement engagée.

Parallèlement, entre 1925 et 1945, trois Établissements publics à caractère industriel et commercial sont constitués : l'O.N.C.L. (Office National des Combustibles Liquides) en 1925, la R.A.P. (Régie Autonome des Pétroles) en 1939 et le B.R.P. (Bureau de Recherche Pétrolière) en 1945. La R.A.P. et le B.R.P. sont fusionnés dans l'E.R.A.P. en 1965 pour permettre aux pouvoirs publics « de disposer d'un organe unique d'intervention d'un groupe pétrolier à capitaux publics d'une taille qui serait comparable à celle des autres Sociétés intégrées au Cartel... étant entendu que la C.F.P. ne semblait pouvoir tenir ce rôle, car elle était à la fois trop engagée dans le Cartel et insuffisamment contrôlée par l'État » (5). La superficie couverte par ses permis de recherche

(3) Le pacte de San Rémo comportait une clause qui prévoyait que, dans leurs colonies respectives, les deux Gouvernements français et britanniques accorderaient réciproquement à leurs nationaux toutes facilités pour la recherche et l'exploitation du pétrole, mais, selon le commentaire qu'en donne Edgar Faure, « cette stipulation engageait davantage la France que l'Angleterre car elle ne s'appliquait, pour celle-ci, qu'aux colonies de la couronne proprement dites, excluant ainsi les Dominions qui forment la majeure partie de l'Empire » (cf. Edgar Faure. La politique française du pétrole, Paris, 1938).

(4) En 1975, l'État français détenait 35 % du capital de la C.F.P. et 47 % des droits de vote, mais il n'avait nommé aucun administrateur. Le principal partenaire privé en était le groupe Paribas (4,3 % du capital).

(5) Cf. Rapport SCHWARTZ, Assemblée Nationale, t. II, p. 196.

et ses concessions d'exploitation placent l'E.R.A.P. au troisième rang mondial. Mais ses obligations de service public sont limitées et il est admis, tout particulièrement depuis la restructuration financière, en 1975, du groupe placé sous son contrôle, que les lois du milieu concurrentiel dans lequel il ne peut éviter d'opérer sont déterminantes dans le choix de ses critères d'intervention, ramenés dans les faits à celui de la seule rentabilité. Cette orientation découle au demeurant beaucoup moins d'un parti pris visant à introduire des méthodes de gestion privée dans les Entreprises Publiques que d'une vision réaliste des pouvoirs de négociation du Gouvernement français et des Sociétés placées sous son contrôle qui ne peuvent ni imposer leurs vues ni s'exclure de la concertation internationale.

A la lumière de ces quelques considérations, il apparaît clairement que la répartition du marché pétrolier au Sénégal, ni pendant la période coloniale ni depuis l'accession à l'Indépendance, n'a jamais principalement été déterminée par le caractère privilégié des liens politiques et économiques entre la France et le Sénégal. On ne peut cependant manquer de noter une évolution consacrant un retrait progressif des intérêts proprement français : non seulement le B.R.P. et la C.F.P. n'ont plus demandé, à partir de 1970, à étendre les superficies de leurs concessions – les nouvelles prospections étant attribuées à des partenaires tard venus, Standard Oil et Royal Dutch – mais il apparaît que les banques privées françaises, extrêmement actives au sein de la S.A.P. et de la S.P.S. dans les années 50, ont renoncé depuis l'accession à l'Indépendance à drainer l'épargne française dans ce secteur de l'économie sénégalaise. Il est certain que le dégagement des Sociétés financières d'investissement pétrolier F.I.N.A.R.E.P. (principalement liée à la banque de P.P.B.A.S.), C.O.F.I.R.E.P. (principalement liée à la banque Rotschild) et R.E.P.-France (principalement liée à la banque Lazard) a d'abord sanctionné les maigres résultats des campagnes de prospection : le financement de recherches n'aboutissant pas à la production résulte pour l'investisseur financier en une perte sèche. Mais un corollaire évident en a été que les Sociétés productrices, en particulier les entreprises françaises, ont été de moins en moins enclin à persévérer dans des opérations offrant des perspectives de rentabilité incertaines. D'où leur effacement au profit de trusts mondiaux agissant en fonction d'objectifs à long terme de contrôle des zones d'approvisionnement et des débouchés.

Les Sociétés pétrolières ne sont cependant plus toutes puissantes et il tend à s'établir en Afrique, y compris chez les pays non producteurs de pétrole comme l'est le Sénégal, de nouvelles relations avec les Puissances Publiques locales, qui dans plusieurs cas (Tanzanie, Kenya, Zambie, Ouganda) ont nationalisé une partie des actifs des Sociétés étrangères dans le secteur de la distribution et la raffinerie, voire envisagé de prendre le contrôle des champs producteurs (Angola, Nigéria). A la limite ces relations peuvent être ramenées à de simples contrats d'assistance technique, qui permettent aux Compagnies privées d'obtenir une rémunération pour leurs services et de maintenir un débouché pour leur production mais les privent des bénéfices escomptés des énormes investissements antérieurement réalisés dans la prospection et la production. L'augmentation du risque politique conduit la plupart des Compagnies pétrolières occidentales à ralentir leurs activités d'exploration, voire leur contribution dans le secteur du raffinage et de la pétrochimie. Malgré les nouvelles possibilités de traiter directement avec les pays producteurs autres qu'occidentaux, concrétisées en ce qui le concerne dans le projet de coopération avec l'Iran

et le Nigéria au sein du Complexe pétro-chimique de Cayar et une éventuelle coopération avec le Vénézuéla pour l'exploitation du gisement d'huiles lourdes de Casamance, le Sénégal a évité d'imposer toute mesure susceptible de provoquer les réticences des Compagnies occidentales, dont les apports de financement ne pourront de toute façon qu'être très difficilement remplacés (6). En 1974-1975, la Shell a accepté de rétrocéder la moitié de ses actifs au Sénégal à la Société Mixte irano-sénégalaise I.R.A.S.E.N.C.O., chargée de la création d'une raffinerie géante à Cayar. Mais cette diminution d'actifs est largement compensée par la qualité des garanties accordées par ailleurs à Shell-S.E.N.R.E.X. par la Convention d'établissement signée en 1971 lui accordant de nouveaux permis d'exploration (7).

2. **EXTRACTION MINIERE** (cf. graphique 20)

– *Ilménite*

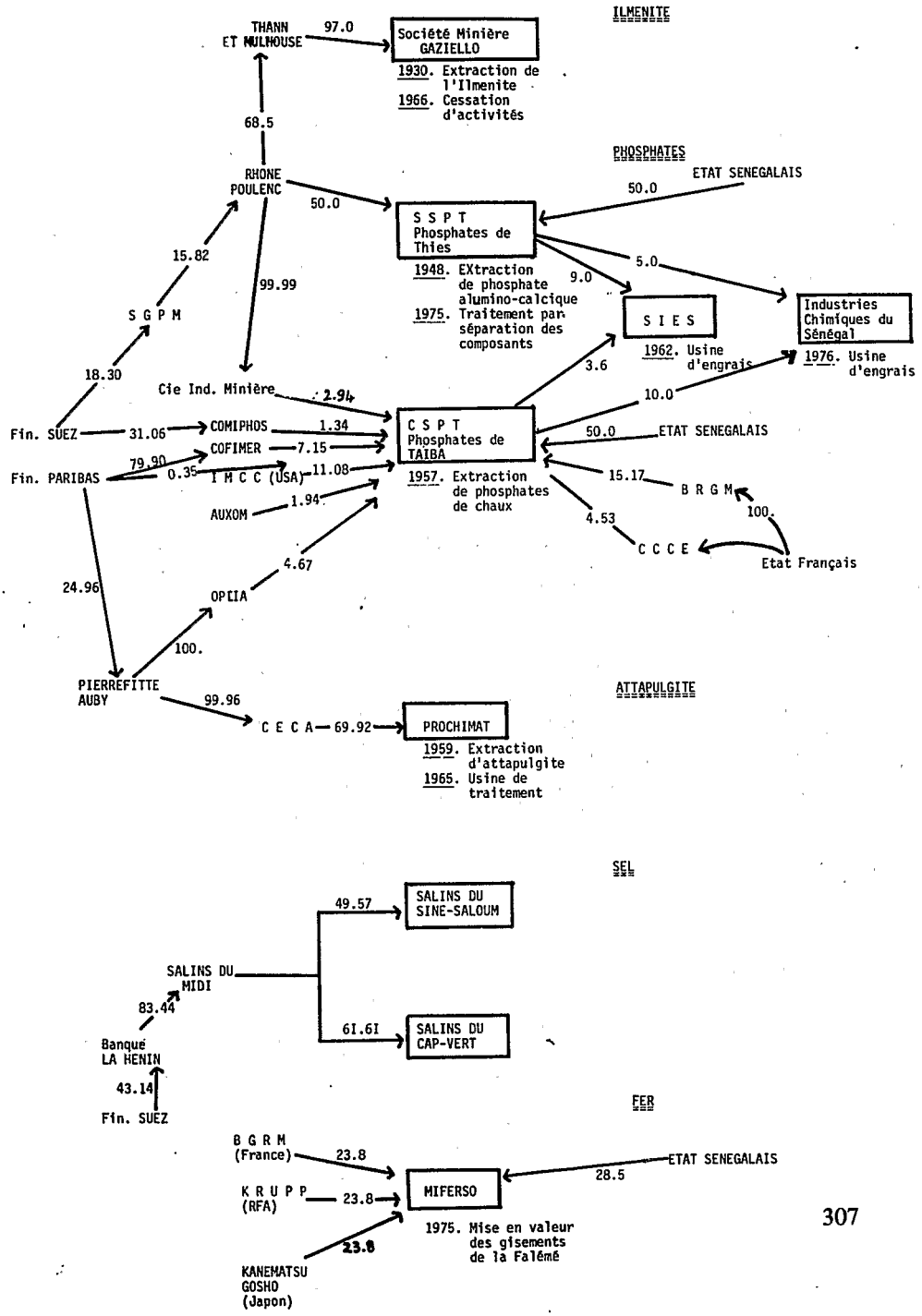
L'exploitation de sables noirs composés de minerais titanifères dans la région du Saloum a été entreprise, dès 1930, par la Société Gaziello, filiale par l'intermédiaire de Thann et Mulhouse du groupe français de la chimie Rhône-Poulenc. Les usines de préparation ont produit jusqu'en 1966 l'ilménite, le rutile et le zircon. Malgré des réserves évaluées à deux millions de tonnes (à 30,60 % d'ilménite), ces activités n'ont pu supporter la concur-

(6) Les pays producteurs membres de l'O.P.E.P., qui trouvent ailleurs de meilleurs rendements pour leurs surplus financiers, ne sont guère tentés d'investir dans les pays du quart-monde, surtout pas dans des activités pétrolières concurrentes de leurs propres productions. Accordée pour des raisons principalement politiques, et soumise de ce fait aux aléas de la politique, cette aide devra nécessairement être relayée, sauf à continuer à appliquer le système libéral international des concessions accordées à des Sociétés privées occidentales, par de nouvelles Institutions financières s'appuyant sur des formes nouvelles de coopération – ainsi le projet d'une banque internationale des ressources (ou participeraient conjointement les Compagnies, les États et une agence de l'O.N.U.) ou d'un fonds émanant de la Communauté Economique Européenne, qui fournirait des prêts aux Gouvernements qui en feraient la demande. Le point de départ de toutes ces initiatives est la double constatation du ralentissement des activités d'exploration des investisseurs pétroliers traditionnels et des réticences des pays producteurs à prendre le relais. Sur tous ces points, cf. « L'industrie du pétrole en Afrique Noire », *Marchés Tropicaux* du 15 avril 1977.

(7) La Convention d'établissement signée entre l'État du Sénégal et la Shell-S.E.N.R.E.X. prévoit entre autres dispositions. *a)* Que « le titulaire a le droit de rechercher, extraire, stocker, transporter, effectuer tout traitement primaire et/ou liquéfaction, vendre, exporter les hydrocarbures liquides et/ou gazeux, le raffinage proprement dit étant exclu, provenant des gisements contenus à l'intérieur du permis et des concessions auxquelles ce permis donne droit en cas de découverte » (art. 2). *b)* « Qu'aucune mesure entraînant une discrimination de droit ou de fait ne pourra être prise à l'égard du titulaire, de ses actionnaires ou de ses associés ainsi que de leur personnel... Sera notamment considérée comme aggravante toute mesure susceptible d'avoir des répercussions financières défavorables pour le titulaire, ses actionnaires ou ses associés, de restreindre leur autonomie ou d'entraver la gestion de l'entreprise. Sera en particulier considéré comme aggravante toute mesure ayant pour effet d'entraver le libre mouvement des fonds (art. 3). » Tout ceci ne constitue rien de plus qu'un engagement à respecter le principe de la libre-concession.

Graphique 20

EXTRACTION MINIERE – STRUCTURE FINANCIERE AU 31-12-1976



rence de nouveaux producteurs du Tiers-Monde, en particulier les producteurs de Malaisie, qui obtiennent du titane à moindre coût comme sous-produit dans l'extraction de plusieurs minerais d'étain. Les industriels français n'avaient plus dès lors d'intérêts réels et immédiats à continuer à s'approvisionner auprès de leurs fournisseurs traditionnels.

Marché déprimé, le titane n'en demeure pas moins un marché en extension dans la mesure ou ses dérivés industriels entrent non seulement dans la composition de certaines peintures spéciales mais aussi dans la fabrication d'alliages spéciaux pour turbo-réacteurs et les structures d'avions supersoniques. Les considérations du long terme ont ainsi conduit les Puissances Publiques française, soucieuse de maintenir une source d'approvisionnement en zone franc, et sénégalaise, évidemment désireuse de prévoir l'élargissement de l'exploitation de toutes ses ressources naturelles, à reprendre les campagnes de recherche de l'ilménite, et tout particulièrement les ressources utilisables détectées « off shore » dans le plateau continental sénégalais. Les opérations de recherche sont effectuées par le Bureau Sénégalais de Recherches Géologiques et Minières, géré par le B.R.G.M. français, dont la contribution relève d'un accord d'assistance technique exempt de préoccupations industrielles immédiates. Faute de candidatures françaises, l'exploitation des nouveaux gisements pourrait être confiée à des entrepreneurs américains.

– Attapulgite et argiles diverses

La Société Prochimat, filiale par C.E.C.A. du groupe chimique français Pierrefitte-Auby, extrait depuis 1959 et traite depuis 1965 l'attapulgite des gisements de Pout et Nianing dans le Saloum, et la bentonite à partir des minerais importés.

L'attapulgite est une argile spéciale utilisée pour la réalisation de forages en mer. Les perspectives d'expansion du marché intérieur (qui n'a, dans le passé, jamais excédé 5 % des ventes totales) sont étroitement liées à l'accroissement du nombre des forages pétroliers « off shore » effectués en Casamance. L'intensification de la recherche pétrolière mondiale garantit des débouchés prospectifs importants. Les exportations concernent d'ores et déjà une vingtaine de pays (Europe, Golfe Persique, Afrique Noire). De nouveaux investissements, pour permettre une production couvrant une plus large gamme de besoins, sont envisagées par Prochimat.

– Phosphates

L'acide phosphorique est un des éléments de base de la nutrition minérale des plantes, non seulement dans le règne végétal mais aussi dans le règne animal. Il joue ainsi un rôle particulier en liaison avec la chaux dans les productions fourragères. Sa source principale (8) est la série des phosphates naturels dont aucun gisement d'importance ne se trouve situé en Europe occidentale. D'où

(8) L'acide phosphorique peut également être obtenu par scories de déphosphoration (sous-produit de l'industrie de l'acier), sous forme de phosphates d'origine organique (poudre d'os) ou de phosphate d'ammoniaque obtenu par action de l'acide sulfurique sur l'ammoniaque.

les efforts consentis par les industriels français de la chimie pour mettre en exploitation les gisements d'Afrique francophone (Maroc, Tunisie, Togo, Sénégal) et l'appui technique et financier accordé à ces opérations par la Puissance Publique française.

Le Sénégal, nous l'avons d'ores et déjà noté, dispose à la fois de gisements de phosphates de chaux à forte teneur, exploités depuis 1960 par la « Compagnie Sénégalaise des Phosphates de Taïba » (C.S.P.T.) et de phosphates aluminocalciques, exploités depuis 1949 par la « Société Sénégalaise des Phosphates de Thiés » (S.S.P.T.).

Le grand groupe français de la chimie Rhône-Poulenc, suite à l'acquisition en 1969 des Sociétés Progil et Péchiney-Saint-Gobain, a pris le relais de son concurrent Péchiney dans la S.S.P.T. (Thiés). Le traitement du minerai comporte un concassage et un criblage qui fournissent trois types de minerais : la partie fine qui est rejetée, la partie de granulométrie moyenne qui est calcinée pour produire des clinkers de phosphate d'alumine à 30 % d'anibydride phosphorique et la partie de plus forte granulométrie directement exportée. Une partie des clinkers est broyée en poudre fine (le phosphal) destinée à l'usine d'engrais de la S.I.E.S. ou à l'exportation sur les marchés africains. Le phosphal pauvre en fluor entre dans la fabrication d'aliments pour le bétail (polyphos). Les réserves des gisements sont considérables : 100 millions de tonnes de phosphate de chaux titrant 29 % d'anibydride phosphorique et 30 % d'alumine. Jusqu'en 1976, seul l'anibydride était ainsi valorisé et le coût élevé de la séparation des éléments constitutifs du produit brut en rendait la commercialisation difficile. L'expansion de l'exploitation rendue éminemment souhaitable du fait de l'augmentation des cours mondiaux des phosphates en 1974, était ainsi conditionnée par la mise au point d'un procédé de séparation économique et de procédés de traitement pour la récupération de composants non utilisés, alumine et acide phosphorique (base des engrais phosphatés). En accord avec le Gouvernement du Sénégal, nouvel actionnaire à 50 % de la Société exploitante, Rhône-Poulenc engageait les recherches techniques correspondantes. Les résultats obtenus permettaient d'envisager une augmentation très importante de la production (qui double entre 1974 et 1976) exigeant un investissement de 3,2 millards, financé par les plus-values découlant de la hausse des cours, et encouragé par une Convention d'Établissement accordée par la Puissance Publique sénégalaise. Exemple remarquable d'une politique d'expansion qui concilie les intérêts du pays d'accueil (élévation du niveau d'activité et création de valeur ajoutée par diversification et intégration des activités industrielles) et du groupe industriel étranger (élévation des profits et maintien des sources d'approvisionnement de ses usines centrales de transformation).

Les grands phosphatiers français, O.P.C.I.A. (groupe Pierrefitte-Auby), C.O.M.I.P.H.O.S. (groupe Suez), Compagnie Industrielle et Minière (groupe Rhône-Poulenc) – ces deux dernières ayant pris le relais des précédents actionnaires Péchiney, Phosphates de Constantine et Phosphates d'Océanie – sont, avec le groupe américain « International Minerals and Chemicals » et derrière les représentants du capital financier privé (C.O.F.I.M.E.R. et la Banque de P.P.B.A.S.), et les représentants de la Puissance Publique française (Caisse Centrale, au plan financier ; B.R.G.M., au plan technique), les principaux partenaires extérieurs de la C.S.P.T. (Taïba), dans laquelle le Sénégal a acquis en 1974 50 % du capital.

Les premières années de fonctionnement de l'entreprise ont été marquées

par un déficit persistant du compte d'exploitation, résultant de coûts de revient trop élevés dans le contexte de marchés extérieurs déprimés. Les actionnaires français durent se résoudre à faire appel en 1962 au premier phosphatier mondial d'origine américaine I.M.C.C., susceptible d'aider à trouver les solutions techniques permettant de rétablir l'équilibre financier et d'intervenir pour le placement de la production. I.M.C.C. acquiert dans un premier temps 12 % des parts d'actionnaires et un arrangement lui donne en 1963 le contrôle technique et commercial de l'exploitation. Surtout une option à lever dans un délai de deux ans lui est consentie, lui permettant d'acquérir 51 % – soit le contrôle absolu – de la firme sénégalaise.

L'entrée d'I.M.C.C. dans Taïba n'a pas été un phénomène isolé, mais un aspect de la tentative de conquête des marchés européens amorcée dans les années 60 par les Phosphatiers américains. Cet objectif exigeait qu'ils acceptent de livrer du minerai en raison de la difficulté à gagner la guerre de la concurrence au plan des produits finis. Les exportations américaines de phosphates en direction de l'Europe s'accroissent ainsi de 17 % entre 1960 et 1965 et de 45 % entre 1960 et 1969. L'I.M.C.C. renonce en 1965 à lever son option et l'entreprise demeurera franco-sénégalaise. Plusieurs raisons ont été données à cette renonciation : le trop lent redressement de la situation financière de la Société, dont la rentabilité demeurait en deçà des normes exigées du groupe américain, et les recommandations du Gouvernement américain visant à freiner les exportations de capitaux dans le contexte d'un déficit exagéré de la balance commerciale des États-Unis.

Il semble ainsi que l'I.M.C.C. ait cherché à profiter des difficultés de Taïba pour en obtenir le rachat à vil prix, mais que ses vis-à-vis français, à titre principal les financiers de C.O.F.I.M.E.R.-Paribas, aient déjoué ses plans de ce point de vue. Il convient d'ajouter que le Gouvernement du Sénégal a pesé de tout son poids sur le Gouvernement français pour éviter que la C.S.P.T. ne devienne américaine, sur la base du pari que sa propre position contractuelle demeurerait bien meilleure dans ses rapports avec des industriels français qu'avec un producteur américain concurrent occupant une position de domination sur le marché mondial. Les rapports conflictuels des actionnaires américains et français de Taïba ont aujourd'hui fait place à des relations de coopération, concrétisées par des accords d'intervention conjointe entre I.M.C.C. et Paribas, sur le continent américain.

Le renversement des conditions du marché mondial qui, de marché d'offreur jusqu'aux années 1970, est devenu un marché de demandeur (9), a permis aux pays producteurs de réévaluer leurs prix en 1974 et de pratiquer des politiques commerciales indépendantes.

L'État du Sénégal s'est attribué à partir de 1975 les plus-values éventuelles de ses ventes de phosphates et a pris la haute main sur les opérations de commercialisation, jusqu'ici confiées au Bureau des Phosphates siégeant à Paris. Le Sénégal peut dès lors envisager de diversifier la destination géographique de ses ventes, en particulier en direction d'autres pays en développement tels le Brésil et l'Iran. Les ventes de phosphates à l'Iran, compensant les importations de pétrole brut en provenance de ce pays, sont à la base du projet du Complexe pétrochimique de Cayar.

(9) A partir de 1970, on enregistre, face à une demande en expansion, une évolution plus lente des ventes américaines et soviétiques de phosphates, du fait de l'épuisement de certains gisements et de la hausse de la demande intérieure chez les pays producteurs.

– Fer et autres minerais métallurgiques

Les importants gisements de fer de la Falémé (Sénégal oriental) ont été reconnus et explorés par le B.R.G.M. français depuis 1966. Suite à la décision du Sénégal d'en étudier les conditions d'exploitation, des études complémentaires ont été entreprises à partir de 1975 par le même B.R.G.M. et le groupe industriel allemand Krupp. La Société de promotion M.I.F.E.R.S.O. associe à l'État sénégalais et à ces deux derniers partenaires le groupe industriel japonais Kasematsu-Gosho. Les sidérurgistes français, y compris les groupes présents dans les grandes exploitations mauritaniennes (Usinor au plan industriel, C.O.F.I.M.E.R. au plan financier) n'ont pas pris d'option sur les exploitations sénégalaises. D'une part, les aciéries françaises ne connaissent pas de réels problèmes d'approvisionnement. D'autre part, et surtout, leur insuffisante compétitivité, masquée jusqu'en 1974 par le maintien du « cycle haussier » de la branche précédant un retournement brutal de tendance, introduisait une période de grandes difficultés pour l'industrie française. Les tentatives de redressement, exigeant une politique d'endettement par les entreprises productrices, écartaient l'acceptation de nouveaux engagements financiers dans les mines africaines. L'industrie allemande, plus prospère, pouvait encore être intéressée. L'entrée de l'Iran dans le Conseil d'administration de Krupp en 1974 n'est au demeurant probablement pas étrangère à la décision de participation de ce groupe dans les projets couverts par la M.I.F.E.R.S.O. sénégalaise. La participation de la firme japonaise est, de son côté, à replacer dans le contexte du puissant effort de pénétration des exportateurs nippons de produits sidérurgiques sur les marchés traditionnellement couverts par les Européens, en premier lieu ceux situés à la périphérie de la C.E.E. (Grèce, Espagne, Suède), où ils emportent de plus en plus de commande, contribuant ainsi à l'approfondissement de la crise de la sidérurgie européenne. Volonté des pays du Tiers-Monde de mettre à profit la crise économique mondiale pour se doter d'une industrie sidérurgique, agressivité de la concurrence japonaise sur les marchés extérieurs, telle est la toile de fonds du projet de la Falémé, dans lequel la France maintient néanmoins une présence au niveau de l'ingénierie et des études (financées pour partie par le F.A.C. et la C.C.C.E.), garantissant au moins pour l'avenir un débouché potentiel pour la fourniture de biens d'équipement.

Les prospecteurs français paraissent bénéficier, en complément, d'une bonne priorité dans les secteurs d'avenir : outre les nouvelles recherches concernant l'ilménite et les phosphates, comme nous l'avons déjà noté, le B.R.G.M. a obtenu en 1977 un permis portant sur le cuivre – auquel il est attribué un intérêt particulier en raison de la hausse des cours mondiaux – le cobalt et le chrome. Le Commissariat français à l'Énergie Atomique a obtenu de son côté un permis de recherche pour les substances uranifères, dont l'intérêt stratégique est particulièrement évident.

– Sel

Les Salins du Sine-Saloum, établis à Kaolak depuis 1914, produisent du sel alimentaire, obtenu par assèchement des marais alimentés par le Fleuve du Saloum. Malgré un prix de revient relativement élevé, la production est d'excellente qualité et a pu affronter avec succès sur les marchés africains, qui en

constituent le débouché essentiel, les importations en provenance d'Allemagne ou de Pologne. Les Salins du Midi, principaux actionnaires de l'entreprise depuis 1935, ont pu, pour cette raison, utiliser leur implantation au Sénégal pour conserver en Afrique francophone une position commerciale dominante : La production passe de 20 000 tonnes en 1960 à 185 000 tonnes en 1976, pour un marché interne évoluant au cours de la même période d'environ 10 000 à 15 000 tonnes (10).

Compte tenu de ces résultats, les Salins du Midi ne pouvaient opposer d'arguments valables au souhait formulé par le Sénégal, qui acquiert 49 % des actions en 1975, de participer directement aux bénéfices de l'exploitation. Les nouvelles perspectives de la production nationale tout autant que les possibilités d'ouverture de nouveaux débouchés extérieurs, en Afrique anglophone, créaient, en tout état de cause, les conditions d'un accord de « partnership » entre le partenaire national et l'industriel étranger déjà en place.

D'une part, un projet de création de nouvelles salines à Fatick, pour lequel des candidatures d'industriels s'étaient manifestées dès 1973, aurait pu mettre en difficulté, si l'État lui avait fourni son appui, l'entreprise en fonctionnement à Kaolak ; d'autre part, les possibilités d'expansion de cette dernière, qui vont dans le sens d'une valorisation accrue du produit brut (production de sel fin conditionné obtenu par évaporation sous vide et production de chlore et de soude extraits par électrolyse) et d'un renforcement des moyens de transport maritime, exigeaient un effort d'équipement important, dont le coût à la charge de l'investisseur privé pourrait être diminué par une participation financière directe de la Puissance Publique.

3. INDUSTRIE DE LA PECHE

– Traitement des poissons et crevettes

Le développement de la pêche chalutière au large du Sénégal, qui passe de 6 à 90 unités entre 1959 et 1976, trouve sa raison principale dans la raréfaction de la faune ichtyologique dans les eaux européennes, trop fortement exploitées et depuis trop longtemps. Ce facteur, auquel est venu s'ajouter les possibilités largement inexplorées de la pêche artisanale, voire chalutière, sénégalaise encouragée par la Puissance Publique, devait être à l'origine d'un nouveau secteur de la conserverie sénégalaise. Sa caractéristique est d'avoir été créé et de continuer à être dirigé par des entrepreneurs individuels, français et sénégalais, ayant démarré au stade artisanal avant d'atteindre, pour la plupart d'entre eux en quelques années seulement, un véritable niveau industriel (11).

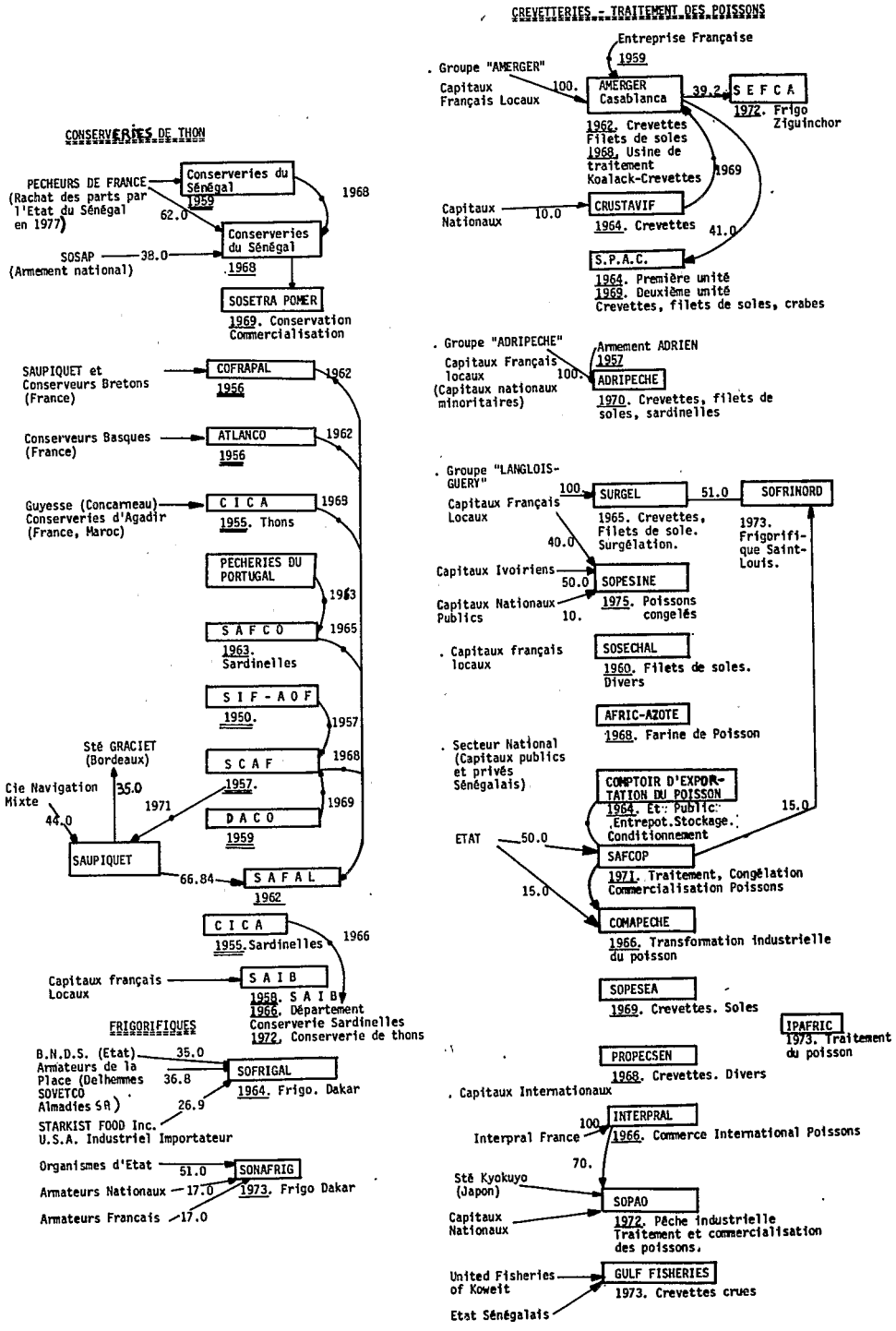
En 1959, L. Franzerri commence l'exploitation, jamais tentée jusqu'ici, de la crevette de Casamance. A partir d'installations relativement modestes

(10) Les Salins du Midi sont également le maître d'œuvre de la Société des Salins du Cap-Vert, dont les ventes extérieures de l'ordre de 20 000 F, étaient principalement destinées en 1974 au marché portugais.

(11) Cf. Joël DECUPPER, « Enorme richesse ignorée, la pêche sauve le Sénégal », in Revue *Africa*, n° 63, janvier-février 1973.

Graphique 21

INDUSTRIES DE LA PECHE – STRUCTURE FINANCIERE AU 31-12-1976



(un hangar, un cuiseur et une chambre froide) permettant une production de l'ordre de quelques dizaines de tonnes par an, l'entreprise A.M.E.R.G.E.R.-Casamance est devenue un complexe industriel capable de traiter dix tonnes par jour. A.M.E.R.G.E.R. prolonge ses activités au sein d'un deuxième ensemble casamancais Crustavif, auquel sont associés des intérêts nationaux, et d'une nouvelle usine à Kaolack pour traiter la crevette du Sine-Saloum. Les conserves de crevettes, langoustes, filets de sole, crabes sont exportés mais l'approvisionnement en produits frais est assuré à titre à peu près exclusif par 1 000 à 1 500 artisans pêcheurs sénégalais, dont la formation, l'équipement et l'organisation sont très largement pris en compte par les usiniers.

La S.P.A.C., créée en 1964 par un petit entrepreneur français M. Saladin, traite la crevette de mer et du poisson par congélation, débarqués par les chalutiers français à Dakar. La rapide extension des activités nécessite en 1969 un transfert et la modernisation des installations de Dakar et fournit l'occasion d'une ouverture du capital de la Société exploitante à A.M.E.R.G.E.R.-Casamance. L'extension de l'exploitation est liée à une meilleure garantie de régularité dans le domaine des approvisionnements et ce problème ne pouvait être résolu, ici comme ailleurs, que par la participation de l'usinier dans une société d'armement basée à Dakar, permettant l'intégration de l'approvisionnement, du traitement et de la commercialisation.

M. Langlois et A. Guery, fondateurs de Surgel, ont également créé, sur fonds propres une unité de surgélation (filets de sole et crevettes) approvisionnée par de petits armements français situés à Dakar (Armements Adrien et Charlot), relayés à partir de 1970 par les apports de la coopérative bretonne d'avitaillement Unicoma (14 chalutiers en 1974), basée à Lorient-Etel, qui a créé une succursale à Dakar pour tenter d'ouvrir une possibilité de reclassement aux marins bretons auxquels les usiniers français offrent des conditions de travail de moins en moins favorables. Le contrat de fourniture avec l'usinier établi sur les lieux de pêche permet aux armateurs d'éviter de s'équiper en bateaux usines traitant eux-mêmes le produit de leur pêche. A l'opposé de quelques grands armements étrangers (japonais, russes, espagnols) pêchant au large des côtes sénégalaises, les petits armements français, tels Unicoma, dont les comptes d'exploitation s'équilibrent difficilement, ne peuvent supporter le coût d'équipements industriels complémentaires.

M. Adrien, fondateur du complexe Adripêche, commence en 1957 avec un seul chalutier. En 1974, l'usine Adripêche traite les apports d'un armement composé de douze chalutiers et trois sardiniers (crevettes, filets de sole et sardinelles). L'intégration, sous direction unique, des activités de pêche et d'usine a incontestablement contribué au remarquable succès de l'entreprise.

Enfin, Sosechal, créée en 1960 par C. Bergeron, et les installations de la S.A.I.B., héritées de l'ancienne C.I.C.A., demeurent de la même façon des entreprises françaises basées au Sénégal sans attaches structurelles avec des Sociétés européennes.

Les conditions d'indépendance de la conserverie de poissons et crustacés sénégalaise ne pouvait que considérablement faciliter la sénégalisation de ses activités. Les principales entreprises dirigées par des Sénégalais, telles Comapêche (1966), P.R.O.P.E.C.S.E.N. (1968), S.O.P.E.S.E.A. (1969), I.P.A.F.R.I.C. (1973), qui achètent aux pêcheurs locaux, ont nettement dépassé le stade artisanal et atteignent les marchés internationaux. La pêche artisanale, piroguière et cordière, encouragée par la Puissance Publique mais également impulsée par les offres provenant des usiniers locaux, est en progression constante

(70 % des pirogues sont motorisées en 1976 contre 35 % en 1965). Un armement proprement sénégalais commence à se manifester, privé (tel l'Armement F. Gaye) ou public (tel les « Gulf Fisheries », Société d'Économie mixte sénégalo-koweïtienne, qui exporte les crevettes crues). Enfin en créant en 1966 la S.A.F.C.O.P., à laquelle il intéresse un certain nombre de professionnels sénégalais de la pêche, l'État cherche à promouvoir un complexe industriel purement national et d'un niveau équivalent à celui des usines déjà en place et sous direction française. La S.A.F.C.O.P. a démarré sur la base d'une étude des conditions d'écoulement du poisson sénégalais dans les autres États africains, qui se sont finalement avérées très prometteuses. Ces perspectives, qui ont évidemment le mérite de libérer les producteurs sénégalais de la dépendance exclusive à l'égard du marché français, ont conduit le Gouvernement sénégalais à encourager l'installation d'une nouvelle conserverie, la S.O.P.E.S.I.N.E., constituée en 1975 par Surgel en association avec des intérêts privés ivoiriens (12).

Il ne fait aucun doute que ce secteur, déjà à peu près totalement intégré, au plan organisationnel, dans les activités nationales, et destiné à dépendre de plus en plus des possibilités de pêcheurs et d'armateurs nationaux, constituera dans l'avenir un terrain privilégié de la sénégalisation des capitaux et des responsabilités dans le domaine industriel. Mais les entrepreneurs français se comportent en fait comme des entrepreneurs nationaux, y compris dans le réinvestissement des bénéfices dont le niveau a été plus que méritoire. Le Sénégal a ainsi préféré continuer à encourager les entreprises en place plutôt que d'en transférer le contrôle à des hommes d'affaires nationaux, tout en réservant à ces derniers les places à prendre à l'occasion de développements ultérieurs d'activités. Une solution d'attente est constituée par l'association des capitaux privés sénégalais dans les Sociétés françaises, d'ores et déjà constatée dans Adripêche et Crustavif.

– *Traitement du thon*

La richesse en thonidés de la zone côtière Conakry-Dakar a été révélée par le secteur technique des Pêches Maritimes de Dakar, qui réalise les premières prospections systématiques entre 1949 et 1954. Cette découverte présentait un grand intérêt pour les armateurs et usiniers européens, qui ont à affronter une morte-saison (de décembre à mai) à la fin des campagnes de thon blanc conduites au large des côtes européennes, période coïncidant très précisément avec celle de la présence des thons dans l'Atlantique tropical.

Rendu nécessaire pour la conservation des appâts dans l'attente de la pêche et pour le stockage en congelé du poisson expédié en France, l'entrepôt frigorifique de Dakar, projeté dès 1949, entre en fonctionnement en 1954. Il apparut cependant très rapidement que la transformation sur les lieux de pêche présentait un avantage économique par rapport à l'exportation des produits frais.

Dès 1955, un certain nombre d'usiniers français installent des conserveries à Dakar. Ainsi sont constituées la C.I.C.A. (1955) filiale des Ets Guyader

(12) La création de la S.O.P.E.S.I.N.E. a été rendue possible par l'accord de pêche inter-états sénégalo-ivoirien, signé en juillet 1974, qui prévoit explicitement l'achat par la Côte-d'Ivoire et la commercialisation des produits de la pêche ainsi que l'acquisition et la gestion communes de navires.

de Concarneau, la C.O.F.R.A.P.A.L. (1956) filiale de Saupiquet et de conservateurs bretons, et l'Atlanco (1957) filiale d'un groupe de conservateurs basques.

Les excellents premiers résultats de ces nouvelles unités déterminent un certain nombre d'armateurs privés français sans attache structurelle avec des usiniers français, à fonder leurs propres conserveries sur les lieux de pêche. Ainsi sont constituées la S.C.A.F. (1957) filiale de la Société Graciet de Bordeaux, la D.A.C.O. (1959), et les Conserveries du Sénégal, fondées par le groupe coopératif français « Pêcheurs de France ».

La rentabilité des usines est conditionnée par la régularité et un niveau suffisant d'approvisionnement. Malgré un effort de concertation entre les différentes conserveries pour le partage des sorties de pêche, les unités de faible capacité et de moindre productivité, parce que moins bien équipées, périclitent en quelques années et sont absorbées par les unités les plus dynamiques :

Les conserveries du Sénégal, qui bénéficient des apports des navires des coopératives regroupées dans Pêcheurs de France se maintiennent. En 1968, des accords passés avec la Puissance Publique sénégalaise lient ses activités avec celles de la Société Nationale d'Armement la S.O.S.A.P., qui devient son principal fournisseur et entre dans son Conseil d'Administration. L'État du Sénégal, aujourd'hui actionnaire majoritaire de la Société, dispose dès lors d'un complexe thonier permettant de planifier le développement simultané des activités de pêche et de valorisation sur place du produit. La participation de la S.O.S.A.P., au-delà d'un appui financier par la Puissance Publique, ayant permis d'entreprendre la modernisation des équipements industriels, offrait la garantie théorique d'un approvisionnement régulier tout au long de l'année, ses campagnes de pêche se situant dans les eaux tropicales. Les Pêcheurs de France deviennent de simples gérants des Conserveries mais la rémunération de ce service, compte tenu de l'expansion de la firme, compense la renonciation à en percevoir les profits.

Par contre, toutes les autres unités ont été progressivement regroupées au sein d'une Société unique la S.A.F.A.L. Cette dernière, qui résulte de la fusion en 1962 de la C.O.F.R.A.G.A.L. et d'A.T.L.A.N.C.O., absorbe en 1965 la C.I.C.A. et la S.A.F.C.O. (ex-pêcheries du Portugal) spécialisée dans la conserve de sardinelles, et, en 1969, la S.C.A.F., ayant elle-même absorbée en 1957 la S.I.F.-A.O.F. et en 1969 la D.A.C.O. Le groupe français de la Conserverie Saupiquet, cumulant ses participations antérieures dans les Sociétés constitutives de la S.A.F.A.L. (principalement C.O.F.R.A.G.A.L. et S.C.A.F.) en est l'actionnaire majoritaire (66,84 %).

Deux nouvelles unités de traitement ont cependant été ouvertes postérieurement à 1970 : C.O.N.A.L.D.A. et S.A.I.B., qui, après avoir repris l'activité « Conserves de Sardinelles » de la C.I.C.A., s'est lancée dans la conserverie de thon avec le concours de la Société « Pêche et Froid » de Boulogne-sur-Mer.

L'évolution de ce secteur a été étroitement liée aux conditions d'approvisionnement et de débouchés offertes par la France, qui lui ont ouvert les voies d'une expansion rapide tout en lui traçant des limites que le Sénégal s'est constamment efforcé de dépasser (13). L'approvisionnement des usines résultait à la fois des dispositions contingentaires prises chaque année dans le

(13) Cf. Contrôle financier du Sénégal, « Les Pêches maritimes au Sénégal », 1966.

cadre d'une Conférence inter-États franco-africaine, et des décisions unilatérales des Représentants au niveau français de la profession : les autorisations à pêcher dans les eaux sénégalaises, exigées des navires français, sont délivrées de manière restrictive (les contingents d'approvisionnement permis ne sont en fait jamais atteints) et il est imposé aux conserveries sénégalaises de ne livrer, au prix imposé par le Comité interprofessionnel du thon, que des produits finis obtenus à partir du poisson pêché par la flotte française ou les armements locaux proprement sénégalais. Cette garantie de prix et de débouchés a permis le démarrage d'une conserverie nationale, mais en lui imposant de sérieuses restrictions qui sont à l'origine de l'éviction des entreprises marginales et du processus de concentration industrielle qui a été brièvement décrit.

La création de l'armement national de la S.O.S.A.P., dont il convient néanmoins de rappeler qu'il a reçu, dans sa période de lancement, l'aide technique et financière de la Puissance Publique française, allait profondément modifier les données du problème, en déliant les usines sénégalaises de la dépendance envers les armateurs français, et en permettant un approvisionnement continu et non plus saisonnier des conserveries locales. Mais ce nouvel état de chose ne pouvait que conduire les conservateurs français à contrôler encore plus étroitement que par le passé les apports de leurs concurrents sénégalais sur leur propre marché international. Les possibilités d'expansion de l'industrie sénégalaise du thon allaient dépendre, encore plus que par le passé, de la conquête de nouveaux débouchés extérieurs.

La recherche d'une diversification géographique des ventes n'est pas un phénomène nouveau. Dès 1960, la S.O.V.E.T.C.O., qui regroupait les principaux armements intervenant au Sénégal et avait pris en charge la part la plus importante des opérations de commercialisation en direction de la France des thons de la côte d'Afrique, tentait une ouverture extérieure en direction de la Yougoslavie, de l'Italie, de l'Espagne et des Etats-Unis (Porto-rico). Au même moment, la Société américaine Star-Kist, qui proposait des débouchés importants, est invitée à participer à la création de la S.O.F.R.I.G.A.L., constituée pour gérer les nouvelles installations frigorifiques exigées par le développement des activités de la S.O.V.E.T.C.O. La Star-Kist fait au demeurant bénéficier l'entreprise de la technique américaine (14). L'État du Sénégal de son côté, qui a déjà pris une participation dans S.O.F.R.I.G.A.L. par la B.N.D.S., se donne son instrument propre de commercialisation en créant en 1964 le Comptoir d'Exportation du Poisson, constitué sous forme d'Établissement Public à caractère industriel et commercial. Sans utilité pour les placements sur le marché français, le C.E.P. effectue ses livraisons à l'étranger (Italie, U.S.A.) ou en Afrique (Ile de la Réunion, Congo, etc.). Néanmoins, il ne pourra bénéficier des approvisionnements de la S.O.S.A.P. et des autres armateurs du thon, dont les débouchés sont contingentés, et il devra se limiter au placement du poisson de fabrication artisanale, dont l'organisation soulève des problèmes de gestion particulièrement ardus. Les installations du C.E.P. seront dénationalisées et placées sous la responsabilité de la S.A.F.C.O.P. La S.O.V.E.T.C.O. ne s'intéressant qu'à l'exportation des thons pêchés par la flotte française, le problème demeurait entier

(14) Installations de superstructures légères en aluminium avec parois isolantes en laine de verre. Les importations des biens d'équipements bénéficient pour la première fois au Sénégal d'un prêt de l'E.X.I.M.-Bank des États-Unis (300 000 U.S. $).

de trouver un débouché pour les surplus de production de la S.O.S.A.P. sur les marchés internationaux. Cette tâche, qui exige la mise à disposition d'un réseau de prospection multinational, devait finalement incomber à une Société française spécialisée I.N.T.E.R.P.R.A.L., déjà liée au Sénégal pour l'écoulement de sa production de crustacés sur le marché français. I.N.T.E.R.P.R.A.L. crée en 1972, une filiale sénégalaise, la S.O.P.A.O., qui associe des capitaux sénégalais, français et japonais (en l'occurrence la Société Kyokuyo, spécialisée dans la pêche à la baleine et qui recherchait, en raison de la nette régression de cette activité, un nouvel emploi pour ses capitaux). Les marchés tunisiens, italiens et américains paraissent devoir réserver les meilleures possibilités.

4. HUILERIE ET INDUSTRIE DES CORPS GRAS (cf. graphique 22)

Les premières implantations d'huileries au Sénégal remontent aux années 20. Elles ont été le fait d'entrepreneurs isolés agissant indépendamment des centres de décision de l'huilerie métropolitaine, qui s'est fermement opposée au développement d'un secteur africain concurrent jusqu'aux années 40. Les usines africaines enregistrent néanmoins une élévation d'activité qui a été une répercussion indirecte de la crise de 1929 : devant soutenir les exportations sénégalaises d'arachide, dont les surplus de production ne trouvent plus à se placer sur certains marchés extérieurs (Angleterre, Hollande, Allemagne), le gouvernement français se trouve amené à prendre des mesures de protections douanières favorisant leur écoulement prioritaire sur le marché métropolitain. Ces nouvelles garanties améliorent les perspectives de profit des huileries coloniales, qui relancent leurs investissements avec l'aide de capitaux bancaires et financiers.

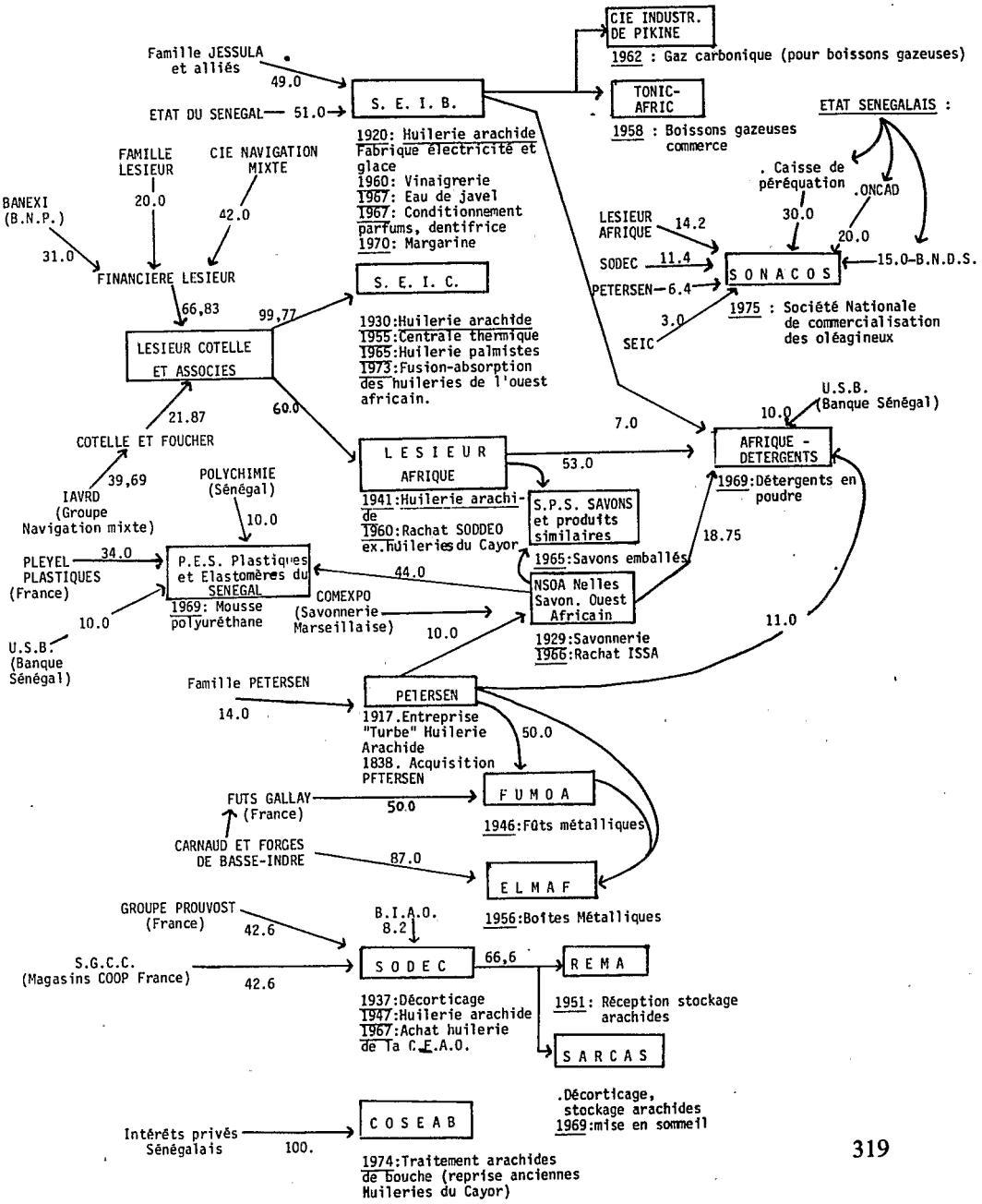
Ce sont les nécessités de l'économie de guerre qui ont été à l'origine d'un renversement de situation postérieurement à 1939 : sollicitée par le Gouvernement français, contraint de prendre en considération les difficultés de transport entre l'A.O.F. et la métropole et les besoins nord-africains (où l'huile d'arachide et les tourteaux sont utilisés comme intrants énergétiques en substitution du gas-oil et du charbon), l'industriel français Lesieur décide un transfert d'implantation au Sénégal, réalisé en 1943. Le capital industriel français sera de même à l'origine de la création de l'usine de la S.O.D.E.C. à Lyndiane. Les deux principaux actionnaires en sont le groupe Prouvost (industrie textile du Nord de la France et holding de presse), pour lequel elle représente un investissement à caractère financier et une opération de diversification et la « Société Générale de Coopératives de Consommation », qui dispose dès lors d'une source d'approvisionnement pour son réseau commercial (magasins Coop) et sa raffinerie (Société des produits Bertrand).

Au lendemain de la guerre, l'huilerie sénégalaise comprend dix unités en état de fonctionnement :

– Sept entreprises sous contrôle familial : Petersen qui a repris en 1938 les installations de la Société Turbe créée dès 1917 ; la S.H.R.O.A., issue des anciennes Huileries de l'Ouest Africain, créées en 1920 ; la S.E.I.C. et la S.E.I.B., cette dernière reprise en 1929 par la famille Jessula ; enfin les Huileries du Cayor, créées en 1931 par la famille Decomis et l'unité artisanale C.O.P.T.I., établie en 1938.

Graphique 22

HUILERIE ET INDUSTRIE DES CORPS GRAS
STRUCTURE FINANCIERE AU 31-12-1976



– Trois entreprises sous contrôle industriel : Lesieur-Afrique, la S.O.D.E.C. et l'Huilerie de la C.F.A.O., ouverte en 1938.

La période postérieure consacre une double évolution, allant dans le sens d'une concentration des moyens industriels (par disparition des unités marginales ou leur absorption par les unités les plus puissantes) et l'établissement de relations équilibrées, et non plus conflictuelles, avec l'huilerie métropolitaine, aboutissant à des accords contractuels réglant le partage des marchés entre les deux catégories de fournisseurs.

La S.H.R.O.A., les H.S.O.A. (15) et l'Huilerie C.O.P.T.I. cessent leurs activités entre 1950 et 1960. Les Huileries du Cayor, après s'être liées aux Huileries du Havre pour former la S.O.D.D.E.O., sont absorbées par Lesieur en 1960. La S.E.I.C. rachetée en 1953 par le groupe financier de l'alimentaire U.N.I.P.O.L., passe également sous le contrôle de Lesieur en 1970. La S.O.D.E.C. rachète l'usine de la C.F.A.O. en 1967.

Demeurent dès lors en fonctionnement cinq unités : Lesieur-Afrique et la S.E.I.C., la S.O.D.E.C., Petersen, la S.E.I.B. dans laquelle l'État du Sénégal acquiert en 1971 une participation, élargie par la suite jusqu'à 51 % du capital.

Cette infrastructure institutionnelle demeurera inchangée jusqu'à la totale prise de contrôle de l'économie arachidière par l'État du Sénégal en 1975.

Dans le courant de la première décennie de l'Indépendance – un renversement de perspectives se produisant à partir de 1968-1969 – les huiliers sénégalais ont principalement recherché une diversification sectorielle et géographique de leurs activités (16) :

Les sous-produits des huileries servant à fabriquer du savon de ménage, Lesieur-Afrique, qui commercialise par ailleurs sur le marché local les savons achetés à sa maison-mère, s'est logiquement associé aux N.S.O.A. promoteurs en 1965 de la petite fabrique de savons emballés des S.P.S. (Savons et Produits Similaires). Mais la principale extension d'activité concerne l'unité d'Afrique-Détergents, constituée en 1969, à laquelle s'associent les N.S.O.A. et les autres huiliers de la place Petersen et S.E.I.B. Cette création locale entre dans une politique générale d'extension par diversification amorcée par Lesieur-France à partir de 1960 (17) et qui a conduit entre autres à une association avec le leader français de l'eau de Javel Cotelle et Foucher en 1967 (aujourd'hui placé dans l'orbite d'influence de la Navigation Mixte et actionnaire du holding central Lesieur-Cotelle et Associés, propriétaire des installations de Lesieur-Afrique et S.E.I.C.). L'opération a rencontré au niveau français de graves difficultés – la part du marché acquise s'étant avérée insuffisante pour assurer la rentabilité des usines – mais cet écueil a été évité au Sénégal où la commercialisation de la détergenterie a été garantie au départ par une production contingentaire accordée pour six ans.

Petersen a mené une politique particulièrement active dans le domaine des prises de participations financières. Deux bureaux de vente ont été implantés en France : d'une part, la C.A.F.C.O. qui commercialise les produits de la firme sur les marchés internationaux, et la Société des « Huileries Réunies de

(15) Les S.H.O.A. renoncent à l'huilerie mais conservent la savonnerie, reprise en compte par les N.S.O.A., qui passent dès lors des accords commerciaux avec la Société marseillaise « Mobilière et Immobilière Rabatau », qui entre dans son Conseil d'Administration.

(16) Sur tous ces points, cf. *L'huilerie au Sénégal*, B.C.E.A.O., agence de Dakar, 1971.

(17) Cf. G. GARREAU, *L'agro-business*, Editions Calmann-Levy, Paris, 1977.

Marseille » qui vend sur le marché français et possède une unité de raffinage et de mise en bouteilles des huiles. Les autres investissements à l'étranger débordent par contre totalement son domaine traditionnel d'intervention, avec l'usine de construction mécanique de Produmatic (située à Châteauneuf), la fabrique de matériel de raccordement électrique de la Simel (située à Gavray-Chambertin) et la Société marocaine de négoce agro-alimentaire A. Fargeon. Au Sénégal où elle a fondé dès 1946 F.U.M.O.A. qui produit des emballages en fer-blanc et des fûts métalliques, en partie destinés aux besoins des huileries, elle a plus récemment acquis des parts d'actionnaires dans la savonnerie des N.S.O.A. et dans Afrique-Détergents, derrière Lesieur.

La S.O.D.E.C., dont la filiale française S.E.D.I.P.A., constituée en 1952, a fusionné en 1966 avec les « Biscuiteries Réunies » de Calais, a investi, conjointement avec le groupe Prouvost, dans la « Société Européenne de Produits pour Apéritifs », intégrée dans la précédente unité et qui utilise pour partie des arachides en provenance du Sénégal.

Unité de plus petite dimension, de moins en moins compétitive sur un marché caractérisé par la concentration des moyens industriels, la S.E.I.B. se trouvait placée devant un choix : ou bien tenter d'atteindre une capacité huilière la rapprochant de ses concurrents locaux – ce qui aurait exigé de surcroît la création d'un réseau commercial sur le territoire français – ou bien diversifier ses activités dans des directions originales et adaptées à ses possibilités. Le niveau relativement modeste des moyens financiers mobilisables par une entreprise demeurée sous contrôle familial imposa la deuxième solution. La S.E.I.B. crée ainsi successivement dans la proximité de ses propres installations : en 1960 une vinaigrerie ; en 1967 un atelier produisant l'eau de Javel et un atelier de conditionnement des pommades et brillantines ; en 1970 une unité de production de margarine. Ces produits sont vendus sur le marché national ou dans les autres pays d'Afrique de l'Ouest. Par ailleurs, la S.E.I.B. qui dispose depuis l'origine d'une centrale électrique alimentée par combustion des coques d'arachides, produit de la glace depuis 1967 et fabrique les bouteilles en plastique nécessaires au conditionnement de ses divers produits. Enfin, aux activités de sa filiale Tonic-Afric, qui fabrique des sodas depuis 1952, elle ajoute en 1971 une activité de distribution de sirops importés.

Beaucoup moins diversifiée que la S.E.I.B., mais ayant une capacité huilière supérieure, améliorée par l'absorption des « Huileries de l'Ouest Africain » en 1973, la S.E.I.C. dispose également d'une centrale électrique, dont l'extension a été amorcée en 1971, et d'une unité de traitement des amandes de palmistes utilisées en savonnerie par les N.S.O.A.

Ces politiques d'expansion par croissance externe ont pris, on le voit, des formes très diverses, allant de la recherche d'une intégration plus poussée des activités situées en amont ou en aval des Huileries (avec un effort particulier en vue de l'implantation de réseaux commerciaux en Europe) à la recherche d'une meilleure couverture des risques d'entreprise, obtenue par la diversification sectorielle et géographique des investissements. Mais elles se sont toutes développées sur un fonds commun : l'entrée des oléagineux sénégalais sur le Marché libre découlant de la Convention d'Association des pays africains à la C.E.E., rendue effective à partir de 1967-1968 (18).

Jusqu'en 1966, les oléagineux sénégalais bénéficiaient d'une garantie

(18) Cf. « Les servitudes de l'huilerie sénégalaise », Revue *Africa*, nº 51, 1971.

d'écoulement et de prix sur le marché français, qui absorbait la quasi-totalité de la production. Désormais, les ventes sont soumises aux conditions de la concurrence internationale dans le contexte d'un marché caractérisé par l'interchangeabilité des corps gras et l'entrée en compétition des productions en provenance d'autres fournisseurs du marché commun. Les huileries entrent dans une période de difficultés. En aval, les ventes de produits finis sur les marchés extérieurs deviennent de plus en plus difficiles et de moins en moins rémunératrices. En amont, les conditions d'approvisionnement en arachides coques deviennent, quant aux prix pratiqués et aux quantités fournies, de plus en plus aléatoires. Non seulement les prix de cession des arachides aux huileries par l'Organisme national de commercialisation sont révisées au jour le jour sur la base des fluctuations des cours mondiaux, mais les contrats de fourniture comportent une marge importante d'incertitude qui reflète les intérêts contradictoires des Huiliers et de l'État sénégalais, qui exporte pour son compte les arachides décortiquées excédant les besoins théoriques des manufactures. Les ventes de produit brut, tout autant que des produits finis, exigeant des engagements à terme de la part des vendeurs, l'harmonisation des objectifs de l'État et des Huileries, non exempts de part et d'autre de visées spéculatives, s'avère de plus en plus difficile. D'où le comportement d'investisseur des huiliers emportant le maintien sans plus des positions acquises dans l'industrie locale, le renforcement des infrastructures commerciales sur les lieux de vente et le réinvestissement d'une part importante des profits dans des activités nouvelles susceptibles de compenser les pertes éventuelles enregistrées dans l'industrie des oléagineux.

Une solution ne pouvait provenir que du Gouvernement sénégalais. Dès 1968-1969, les huileries sont invitées à élever leur capacité de trituration à un niveau permettant l'absorption de la quasi-totalité de la production nationale d'arachides. Les entreprises bénéficient à cet effet d'avantages inscrits au Code des Investissements. Au terme de Conventions d'Établissement signées en 1969, Lesieur-Afrique et la S.O.D.E.C. s'engagent à porter leur potentiel respectivement de 250 à 350 000 tonnes et de 140 à 280 000 tonnes, celui de Petersen ayant déjà été porté de 100 à 150 000 tonnes en 1968. Ces réalisations ayant été effectives, la normalisation des rapports entre les huiliers et l'État devenait possible. En 1972, les ventes extérieures d'arachides décortiquées sont interdites (19) et les modalités d'établissement des prix de cession des arachides aux huileries sont modifiées pour tenir compte d'un certain nombre de réclamations des huiliers.

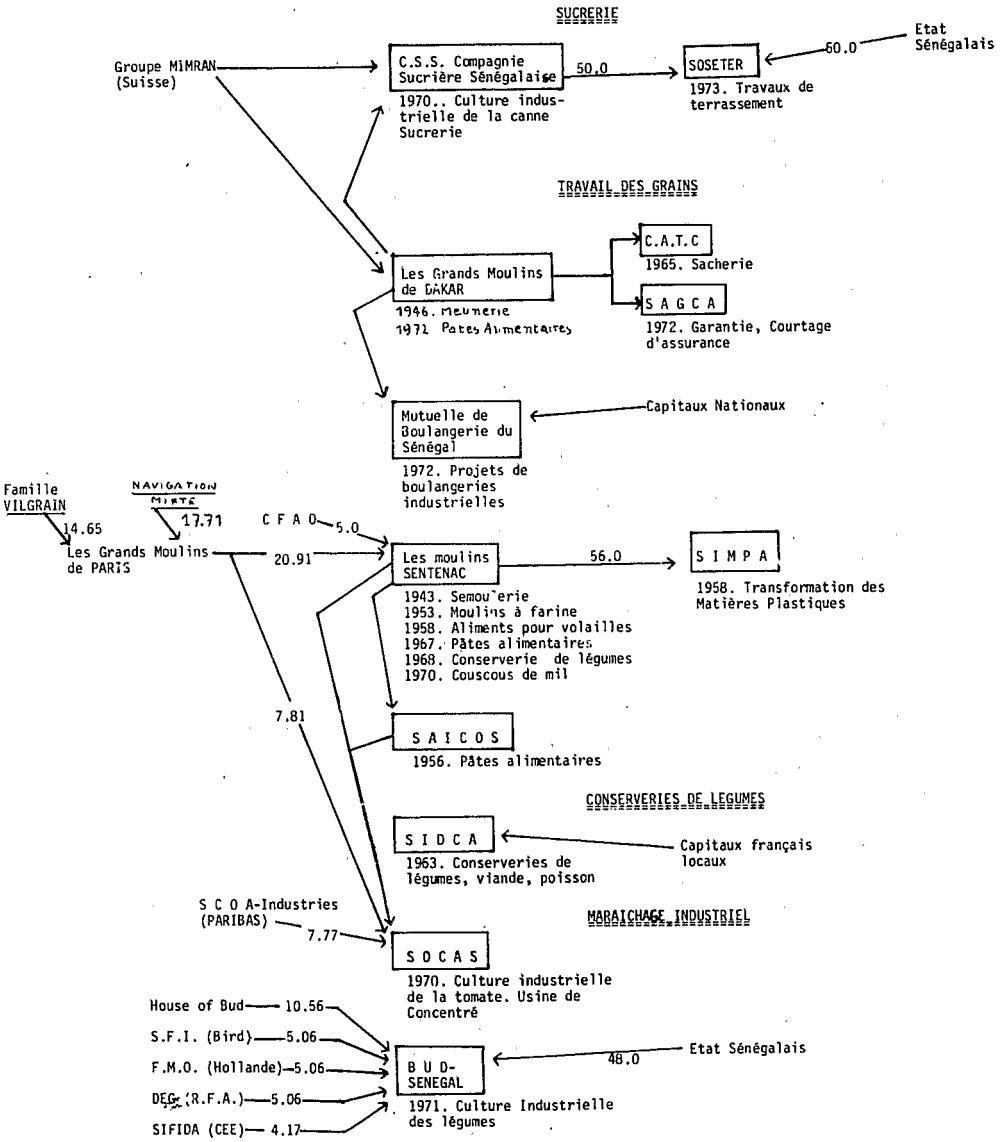
5. **MEUNERIE** (cf. graphique 23)

L'expansion du marché alimentaire africain, directement lié à l'urbanisation, devait susciter dans les années 40 le projet de création d'une grande

(19) Exception faite des arachides de bouche sélectionnées, traitées par un certain nombre d'entreprises spécialisées, parmi lesquelles la C.O.S.E.A.B., créée en 1974 par des investisseurs privés sénégalais.

Graphique 23

MEUNERIE – AGRO-INDUSTRIE – STRUCTURE FINANCIERE AU 31-12-1976



Minoterie sise à Dakar et susceptible de couvrir les besoins de l'ensemble de l'A.O.F. (20).

La Société des « Grands Moulins du Littoral », antenne d'un groupe financier déjà engagé dans les affaires coloniales (M.I.M.R.A.M.) présidait ainsi en 1946 à la constitution de la Société des Grands Moulins de Dakar. Cette initiative devait immédiatement susciter l'opposition de la Meunerie française, qui mesurait les conséquences de la perte d'un marché protégé au moment même où elle avait à affronter des difficultés d'écoulement de ses produits sur le marché métropolitain (21). La création d'une Meunerie africaine était une opération anti-économique, dans la mesure où les issues de farine, constituant les sous-produits de la réduction de blés importés, devaient être réexportés sur la France, faute de débouchés locaux. Malgré l'avantage différentiel résultant de l'utilisation d'une main-d'œuvre faiblement rémunérée, la manufacture coloniale ne pouvait affronter efficacement la concurrence des importations métropolitaines de produits finis. Sa rentabilisation exigeait que lui soient accordées des avantages particuliers dans le domaine des approvisionnements. Les Grands Moulins de Dakar demandent l'autorisation d'importer des blés étrangers, dont les prix d'acquisition sont moins élevés que celui des blés français. Les Représentants français de la profession font obstacle et l'ouverture de la meunerie dakaroise sera retardée de plusieurs années. Appuyés par le Gouvernement colonial, les G.M.D. obtiennent finalement une subvention préférentielle pour les importations de blés français et entrent en fonctionnement en 1954.

Placée devant le fait accompli, la Meunerie française envisage à son tour de prendre pied sur un marché qui lui échappe et amorce un transfert d'activité en Afrique : les Grands Moulins de Paris prennent le contrôle technique et commercial de la semoulerie des « Moulins de l'A.O.F. », entreprise familiale (SENTENAC) traitant à Dakar le mil et le maïs local depuis 1943, et y développent une activité de meunerie à partir de 1953.

La marche à pleine capacité du potentiel ainsi mis en place, aléatoire dès le départ, fut totalement compromise par l'éclatement du marché ouest-africain au moment des accessions à l'Indépendance. En 1976, ce potentiel demeurait inutilisé à plus de 50 %. Cette situation, qui exigeait par ailleurs que l'industrie nationale bénéficie de manière continue de mesures de protection pour les ventes sur les marchés intérieurs, a conduit les entreprises à diversifier leurs activités.

Les « Moulins SENTENAC » (ex-Moulins de l'A.O.F.), après avoir fondé en 1956 la S.A.I.C.O.S., qui produit des semoules et des pâtes alimentaires, et en 1958 la S.I.M.P.A., qui transforme les matières plastiques, s'adjoignent une fabrique d'aliments pour bétail en 1958, une fabrique de pâtes alimentaires en 1967, une conserverie de légumes en 1968, une couscousserie de mils en 1970 (22).

---

(20) La répartition du capital en était à l'origine la suivante :

– Grands Moulins du Littoral (M.I.M.R.A.N.)	30 %
– Agrariens de l'Aisne	36 %
– Famille de Lesseps	12 %
– Rotschild	8 %

(21) Sur « la guerre des Moulins », cf. J. SURET-CANALE, *Afrique Noire,* Editions Sociales, Paris, 1972 (tome 3, pp. 291-292).

(22) Il est à noter que le Gouvernement sénégalais, soucieux d'obtenir une utilisation optimale des capacités industrielles nationales, avait inscrit dans les objectifs de son

Les « Grands Moulins de Dakar » installent de même une fabrique de pâtes alimentaires en 1972 et prolongent la même année leurs activités dans la boulangerie, en fournissant leur appui aux capitaux nationaux réunis dans la « Mutuelle de Boulangerie du Sénégal ». Mais c'est finalement dans l'agro-industrie que les groupes industriels et financiers contrôlant la Meunerie sénégalaise trouveront les voies d'expansion les plus amples, sinon les plus prometteuses.

6. AGRO-INDUSTRIE (cf. graphique 23)

Nous avons d'ores et déjà décrit les conditions générales de réalisation des grands projets agro-industriels expérimentés entre 1970 et 1975, dont la conception et la promotion ont d'abord été l'affaire de la Puissance Publique sénégalaise, et dont la mise en œuvre effective a été largement conditionnée par l'intervention des Instituts nationaux et internationaux de crédit.

Les modalités de promotion de la nouvelle industrie sucrière (plantation de canne et sucrerie à Richard-Toll dans la Vallée du Fleuve Sénégal) ont au moins présenté deux singularités, rarement observées dans l'investissement étranger outre-mer : l'éviction de l'industriel déjà en place (à savoir les Raffineries de Saint-Louis, gérants de l'ancienne sucrerie de la C.A.P.A.) et l'introduction d'un entrepreneur privé exempt de tous liens antérieurs avec la Profession. Un certain nombre d'incertitudes concernant la rentabilisation de la culture industrielle de la canne dans le site de Richard-Toll, qui allait au moins nécessiter des aménagements considérablement plus coûteux que ceux requis dans d'autres régions du monde, joints à un certain nombre de réserves quant à l'opportunité de cette réalisation dans le contexte d'un marché mondial marqué par une tendance à la surproduction – ayant incontestablement retardé la décision de participer des Institutions Internationales Publiques d'aide au développement – ont transformé le projet en opération à risques, conjointement assumés par l'État du Sénégal et l'interlocuteur privé qu'il s'est choisi.

L'entrepreneur privé MIMRAN pouvait escompter l'octroi par la Puissance Publique d'avantages exceptionnels, à la fois pour le nouveau projet et pour ses autres entreprises au Sénégal (principalement les Grands Moulins).

Néanmoins, non seulement ce dernier avait suffisamment engagé de crédits sur son propre fonds pour vouloir la réussite économique du projet, mais il paraît probable, compte tenu du caractère aléatoire de l'entreprise et de sa référence uniquement nationale, que les avantages directs et indirects suscep-

---

IIIe Plan de Développement un projet de restructuration devant aboutir à une reconversion des Moulins Sentenac, désormais prioritairement orientés vers la trituration des céréales « secondaires » (mils, sorghos), tandis que les Grands Moulins de Dakar recevraient la plus grande partie des contingents annuels de blés importés. Mais la réussite de ce programme, dont la mise en œuvre a été une source de difficultés pour les Moulins Sentenac, dépend de la solution qui pourra être apportée au problème des approvisionnements. La production commercialisée de mils est insuffisante et les attributions à cette entreprise des fournitures en provenance de l'aide internationale, sans parler des problèmes soulevés par l'établissement des conditions de rémunération du Meunier, ne peuvent suffire à fonder une activité industrielle régulière.

tibles de lui avoir été attribués n'étaient pas, à eux seuls, suffisants pour déterminer une décision d'investissement. En tout état de cause, la hardiesse des solutions proposées, face à l'apparition de multiples obstacles – tout particulièrement dans la mise en œuvre des innovations technologiques (23) ne peut que frapper l'observateur impartial.

Les concentrés de tomates, dont les Sénégalais sont de gros consommateurs, étaient antérieurement importés, en quasi-totalité, d'Italie dont la production est dans ce secteur remarquablement concurrentielle. Une première initiative industrielle par un promoteur italien avait été tentée dès 1965 avec la S.D.A.I. – qui avait bénéficié d'une participation financière de la Banque de Développement. L'entreprise fut mise en sommeil avant d'avoir atteint un stade véritablement industriel et l'expérience ne fut pas renouvelée. Pressés par le Gouvernement du Sénégal de diversifier leurs activités, les « Moulins Sentenac » décidèrent d'accepter les responsabilités du lancement d'un complexe agro-industriel dans la cuvette de Savoigne (Moyenne Vallée du Fleuve Sénégal), pour lesquels ils obtinrent l'appui financier et technique de leurs propres actionnaires extérieurs – « Les Grands Moulins de Paris » et la C.F.A.O. – complété par une participation de S.C.O.A.-Industries (initialement C.E.G.E.P.A.R., filiale de Paribas), toutes Sociétés se retrouvant dans le groupe des actionnaires de la S.O.C.A.S., gérant de l'opération. La S.O.C.A.S. devait disposer en propre d'un périmètre valorisé en culture industrielle et d'une usine de concentré. Une partie des approvisionnements devaient cependant être fournis par les coopératives de producteurs locaux. Le Fonds d'Aide et de Coopération (F.A.C.) devait accepter par ailleurs de financer une partie des travaux d'aménagement agricole. Du point de vue des investisseurs privés, l'opération présentait le double avantage de garantir un débouché sur le marché intérieur et de permettre à des industriels et commerçants français d'y supplanter des importations de provenance étrangère. Elle représentait mieux qu'une industrie venant en substitution d'importations : la conquête d'un nouveau marché. Compte tenu de l'apport financier fourni par les Puissances Publiques, la rémunération des capitaux industriels investis était dès le départ, à peu près assurée.

En comparaison l'exploitation légumière sur une échelle industrielle par la B.U.D.-Sénégal à partir de 1972 présentait, sur les plans technique et commercial, des incertitudes et une complexité très supérieures. Deux années d'expérimentation ont été nécessaires pour mettre au point les méthodes culturales les mieux adaptées et estimer la rentabilité potentielle des diverses productions envisageables.

Le promoteur privé en est la Société « House of B.U.D. » de Bruxelles, elle-même intégrée dans le groupe de la « B.U.D. Antle Inc » de Salinas en Californie, qui compte parmi les tous premiers producteurs et exportateurs

(23) L'innovation la plus marquante, préconisée par le Dr Warner et les experts de la « Hawaïan Agronomic Company » a été l'introduction de l'arrosage de la canne au goutte à goutte par un réseau très dense de tuyaux, plus cher mais plus efficace que l'irrigation classique ou l'aspersion. L'approvisionnement en eau a exigé que soit opérée la rectification du cours de la rivière de la Taouey. Par ailleurs l'extension des surfaces cultivables a exigé que soit cherché une solution économique au problème de l'excès de salinité des sols inondés par la remontée du courant marin dans le Fleuve Sénégal. Il a par ailleurs fallu mettre au point des formules adaptées de fertilisation des sols. Enfin, il a fallu procéder à la formation d'une main-d'œuvre spécialisée pour répondre aux besoins d'une culture inconnue jusqu'ici au Sénégal.

de légumes du monde. L'intérêt d'une implantation sur la côte africaine était de relayer, sur les marchés européens, voire américains, la production maraîchère californienne de contre-saison. Une convergence de facteurs favorables : l'existence de sols propices à la culture de légumes dans la zone côtière des Niayes, la présence d'importantes nappes souterraines dans les mêmes emplacements et, par-dessus tout, le micro-climat dit subcanarien dont bénéficie la région du Cap-Vert tout particulièrement en période hivernale, constituaient autant d'atouts plaçant le Sénégal en position d'exportateur sur les pays d'Europe pendant l'hiver et le début du printemps dans des conditions très favorables. Les multiples soutiens dont a bénéficié le projet de la part des banques internationales de Développement (Société Financière Internationale, S.I.F.I.D.A., Société Financière Néerlandaise pour les pays en voie de développement, Deutsche Entwicklung Gesellschaft de R.F.A.) constituaient à coup sûr une incitation importante pour un investisseur privé. Néanmoins, seule une Multinationale occupant une position dominante sur les marchés extérieurs et disposant de réseaux commerciaux aux ramifications internationales pouvait parier sur la rentabilité à terme d'une entreprise qui ne connaissait aucun véritable précédent en Afrique. Le niveau des exportations atteint en 1976 (8 000 tonnes, soit le cinquième des montants annoncés) témoigne d'une sous-estimation des difficultés par les promoteurs eux-mêmes du projet.

7. AUTRES INDUSTRIES ALIMENTAIRES (cf. graphique 24)

– Laiterie

Faute d'avoir atteint ses objectifs dans le domaine du développement de la production laitière nationale, dont l'échec de la Centrale de Saint-Louis en 1969 a fait apparaître les multiples difficultés, le Sénégal continue à importer la presque totalité des matières premières entrant dans la fabrication des produits laitiers commercialisés sur le marché interne.

Les opérations de valorisation industrielle réalisées au plan local prennent deux formes : la reconstitution du lait à partir des poudres de lait importées et la fabrication de laits concentrés, à partir de matières premières lactiques également importées (huile de beurre et poudre de lait écrémé).

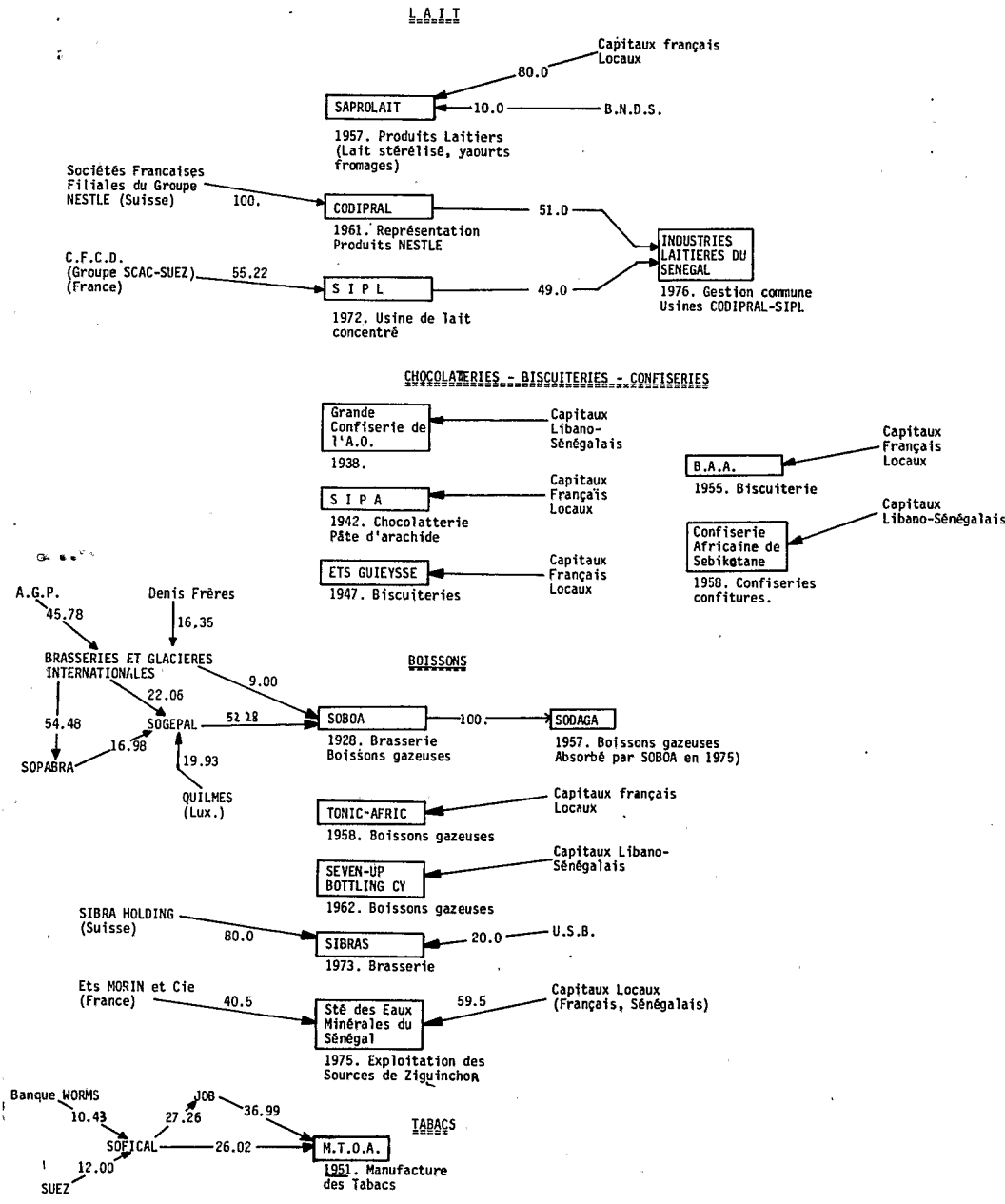
La première opération est réalisée par la S.A.P.R.O.L.A.I.T., entreprise familiale fondée dès 1957, qui produit des laits stérilisés et aromatisés, des yaourts et fromages blancs, des entremets et desserts glacés.

Beaucoup plus tardive, la fabrication de laits condensés a été encouragée à partir de 1970 par le Gouvernement du Sénégal, qui ne pouvait que souhaiter l'installation d'usines créatrices d'emplois dans l'immédiat et susceptibles, à terme, d'offrir un débouché à la production laitière nationale.

Bénéficiant l'une et l'autre d'avantages inscrits au Code des Investissements, deux Sociétés industrielles entraient simultanément en activité : en 1972, la S.I.P.L., filiale de la C.F.C.D. (groupe S.C.A.C., dépendant de la Financière de Suez) passant à cet effet un accord technique et commercial avec le producteur et exportateur français Francelait et, en 1973, la C.O.D.I.P.R.A.L., filiale de la Multinationale Nestlé (principalement repré-

Graphique 24

AUTRES INDUSTRIES ALIMENTAIRES – STRUCTURE FINANCIERE AU 31-12-1976



sentée au sein de la firme sénégalaise par sa succursale française S.O.P.A.D.). Totalement irrationnelle au plan économique – la capacité de transformation cumulée des deux usines excédant de près du double la demande intérieure – cette extension industrielle ne représentait rien de plus qu'un transfert, au niveau local, de la concurrence acharnée entre exportateurs européens de produits laitiers pour le contrôle des marchés africains.

Pour éviter que cette confrontation n'aboutisse, de part et d'autre, à de lourdes pertes d'exploitation, les deux entreprises décidèrent d'associer leur gestion en créant une Société commune, les « Industries Laitières du Sénégal », dont la C.O.D.I.P.R.A.L., avec 51 % des actions contre 49 % revenant à la S.I.P.L., prend le leadership. Le groupe le plus puissant et le mieux structuré au plan international, pourra continuer à faire prévaloir ses propres objectifs commerciaux.

– Brasserie, boissons gazeuses

La Brasserie compte au nombre des plus anciennes industries africaines. Il était justifié, au plan économique, de fabriquer sur place, à partir des houblons, malt et levures importées, les bières de consommation courante, qui se conservent mal et soulèvent, pour cette raison, des difficultés de transport à longue distance. L'activité de Brasserie est toujours, au demeurant, complétée par la fabrication de sodas et boissons gazeuses, qu'il convient pour des raisons évidentes, de produire sur place.

La S.O.G.E.P.A.L., holding d'origine coloniale des groupes Quilmès (Brasseries argentines) et Denis (Brasseries et Glacières Internationales, aujourd'hui contrôlées par les « Assurances Générales de Paris »), est en position de quasi-monopole (24) sur les marchés d'Afrique Noire avec des Brasseries au Mali, en Haute-Volta, au Dahomey, en Côte-d'Ivoire, au Niger, au Cameroun, enfin au Sénégal où la S.O.B.O.A. est installée depuis 1928.

Constatant en 1970 que le pays demeurait importateur de produits de brasserie malgré la progression des activités de la S.O.B.O.A. depuis l'Indépendance, l'Union Sénégalaise de Banques, soucieuse de faire ses preuves dans sa nouvelle vocation de banque d'investissement, fait appel à un producteur étranger, la Société suisse S.I.B.R.A., pour constituer la S.I.B.R.A.S., qui produit la bière et les boissons gazeuses. Le producteur suisse voyait s'ouvrir un nouveau marché, jusqu'ici entièrement contrôlé par les producteurs français. Cette relative inexpérience de l'investissement outre-mer chez l'industriel privé explique probablement les difficultés enregistrées par la S.I.B.R.A.S. dans la période de démarrage de la nouvelle usine. Le redressement de l'entreprise devait exiger l'octroi d'avantages fiscaux et douaniers supplémentaires et qu'il soit fait appel en 1977 à l'appui extérieur des Brasseries « Artois » de Louvain (Belgique).

Au-delà des ateliers de fabrication adjoints aux brasseries, les boissons gazeuses et les eaux minérales artificielles sont produites par de petites entreprises constituées par des capitaux locaux, principalement français, libano-sénégalais ou sénégalais. Par contre, les eaux minérales naturelles continuaient en 1975 à être importées en totalité malgré l'existence d'une source de qualité

(24) Seul le groupe des Brasseries HASSE (R.F.A.) dispose d'implantations au Niger et au Togo.

identifiée en Casamance. Incités par une décision de participation financière de la Caisse Centrale, des intérêts locaux, français et sénégalais, se sont depuis manifestés et ont obtenu une contribution financière et technique du spécialiste français les « Ets Morin et Cie ».

– Tabacs

Deux manufactures de tabac – filiales des Sociétés algériennes J.O.B. et B.A.S.T.O.S. – ont été installées à Dakar entre 1940 et 1945 pour pallier aux ruptures d'approvisionnement en provenance de la Métropole. Les Sociétés utilisatrices, qui ont au demeurant fondé par la suite la quasi-totalité des Manufactures de Tabac implantées en Afrique de l'Ouest (25), suscitent simultanément la culture du tabac dans les régions les plus propices à son développement (Côte-d'Ivoire, Dahomey, Guinée). En 1951, les deux usines sénégalaises fusionnent pour constituer les « Manufactures des Tabacs de l'Ouest-Africain » (M.T.O.A.). En 1961, les intérêts privés portés par J.O.B. et B.A.S.T.O.S. sont intégrés dans le portefeuille financier de la S.O.F.I.C.A.L., Société holding contrôlée par la Financière de Suez et la banque Worms. Le nouvel ensemble constitue un complexe intégrant, au niveau africain et français, la plantation, la collecte, la transformation et l'écoulement sur les marchés intérieurs et extérieurs des Tabacs de production locale.

8. INDUSTRIES TEXTILES ET DE LA CHAUSSURE (cf. graphique 25)

Le tissage, surtout artistique, est une activité très ancienne au Sénégal. Au cours de la période coloniale, les productions de l'artisanat traditionnel ont été à peu près totalement supplantées par des importations transitant par les Grandes Maisons de Traite : Cotonnades de Pondichéry et de Manchester, ou cotonnades françaises. Une industrie locale ne se développera cependant, au Sénégal et en Afrique en général, qu'à partir des années 50. La possibilité d'utiliser une main-d'œuvre bon marché, et ayant au demeurant révélé une bonne productivité, représentait un attrait évident pour l'industriel exportateur européen, mais la motivation commerciale paraît cependant avoir été, et demeure aujourd'hui, prépondérante : seul l'établissement industriel, en raison des avantages qu'il présente en tant que tel pour le pays d'accueil, garantit l'accès prioritaire et permanent à un marché ouvert et extrêmement concurrentiel. Le Gouvernement colonial, puis le nouvel état indépendant du Sénégal prendront effectivement les mesures douanières appropriées pour protéger les industries naissantes contre les importations très compétitives en provenance d'autres pays du Tiers-Monde (26).

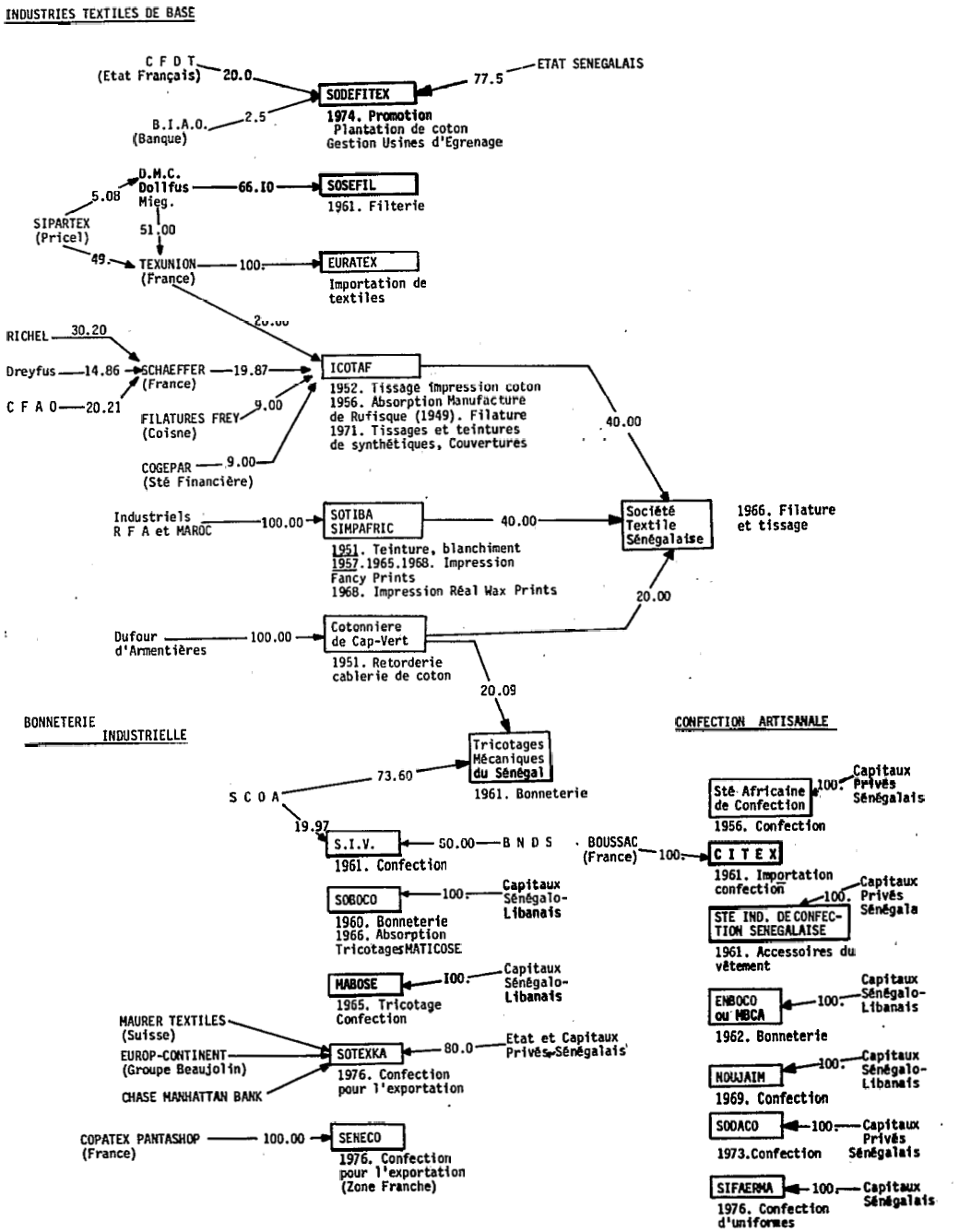
L'industrie alsacienne est la première à s'installer, encouragée par la Puissance Publique coloniale qui recherche un débouché pour la production

(25) Cameroun, Côte-d'Ivoire, Madagascar, Dahomey, Haute-Volta, Tchad, Gabon, Centrafrique.

(26) Droits de douane à l'entrée des produits finis venant en compétition avec les productions locales et exonérations de droits à l'entrée pour le coton brut.

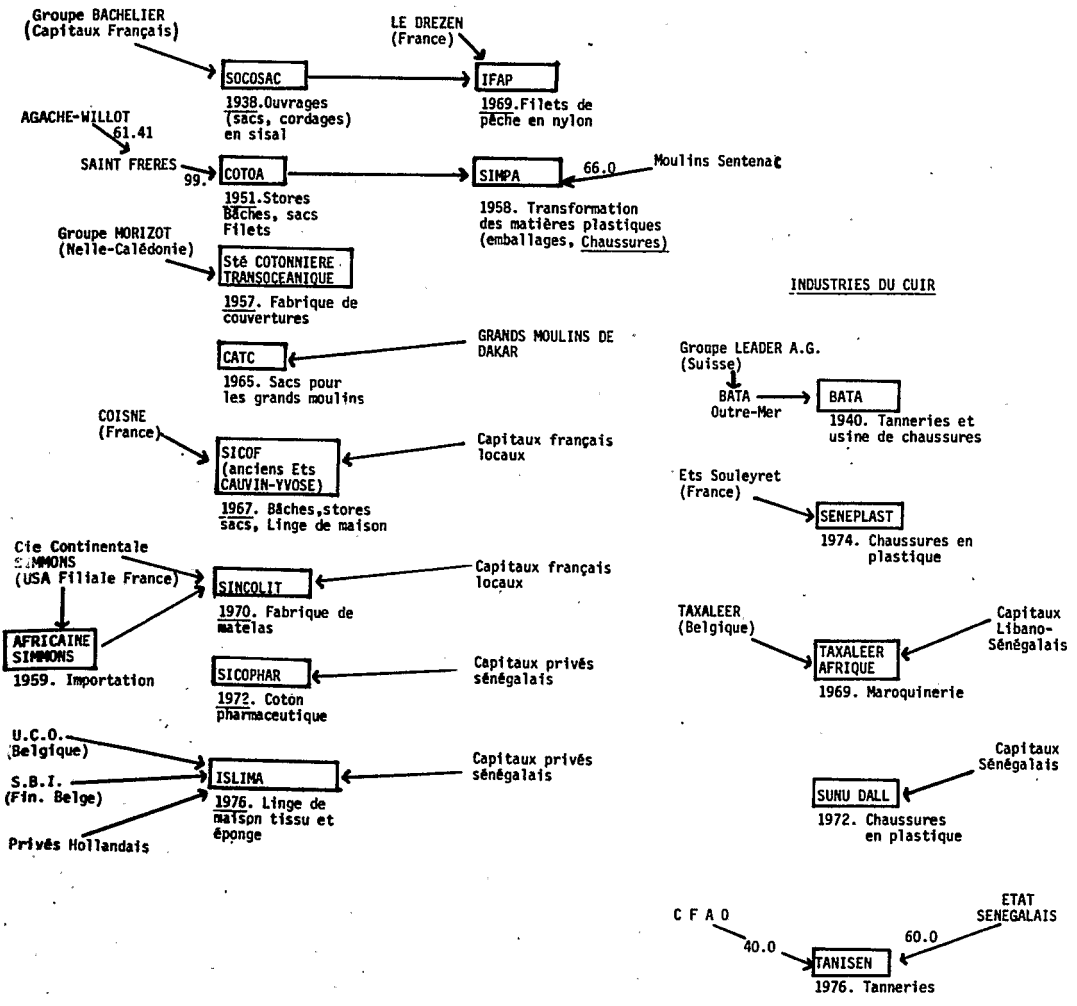
Graphique 25

INDUSTRIES TEXTILES ET DE LA CHAUSSURE (1)
STRUCTURE FINANCIERE AU 31-12-1976



Graphique 25

INDUSTRIES TEXTILES ET DE LA CHAUSSURE (2)
STRUCTURE FINANCIERE AU 31-12-1976



de coton de l'Office du Niger. En 1949, la Manufacture Hartmannn de Munster crée la Manufacture de Rufisque, unité de filatures et de tissages. En 1953, les Établissements Schaeffer, qui coiffent le plus important complexe textile mulhousien, spécialisé dans l'impression, ouvrent le premier atelier d'I.C.O.T.A.F., qui ajoute aux opérations de filature et tissage la teinturerie, la filterie et la production de couvertures. En 1956, I.C.O.T.A.F. absorbe la Manufacture de Rufisque, en difficulté financière.

Le développement du secteur, auquel les protections institutionnelles ne feront jamais défaut, se fera dès lors par intégration et diversification progressive des activités :

En 1951, deux groupes d'industriels, allemands et marocains, fondent la S.O.T.I.B.A., spécialisée dans la teinture, le blanchiment et les apprêts des tissus et fils, qui absorbe dès le début un important pourcentage de la fabrication des usines de filatures et de tissages de la Manufacture de Rufisque et d'I.C.O.T.A.F.

La même année, en 1951, entre en activité sous l'égide des Établissements Dufour d'Armentières, la filterie-retorderie de la « Cotonnière du Cap-Vert », qui dessert les ateliers locaux de filature et s'oriente en complément vers la fabrication de fils pour l'artisanat et de câbles pour la pêche.

En 1957, les promoteurs de la S.O.T.I.B.A. décident de la création de S.I.M.P.A.F.R.I.C. à laquelle est confiée l'impression sur tissus. Les deux Sociétés fusionnent en 1965.

En 1961, le groupe D.M.C.-Dollfus-Mieg, associé d'I.C.O.T.A.F. par sa filiale Texunion, fonde l'atelier de fils à coudre et de fils de coton à tricoter de la S.O.S.E.F.I.L. dont l'approvisionnement en fils retors brut est assuré par I.C.O.T.A.F.

I.C.O.T.A.F., qui vise à se doter d'une usine intégrée, allant de la filature à la finition, ouvre deux nouveaux ateliers en 1968 pour produire des articles en satin damassé à partir de fil de coton sénégalais et augmenter la production des articles en filés teints. La commercialisation de ces derniers articles est au même moment confiée à une nouvelle Société la S.O.D.A.T.I.S., constituée à parts égales par I.C.O.T.A.F. et Dollfus-Mieg, qui dispose par ailleurs d'un bureau d'importation au Sénégal pour ses propres productions françaises (Euratex, département de Texunion).

Respectivement en 1968 et en 1971, S.O.T.I.B.A. et I.C.O.T.A.F. font construire de nouvelles unités de fabrication permettant de traiter les fibres artificielles et synthétiques.

En 1966, I.C.O.T.A.F., S.O.T.I.B.A. et la Cotonnière du Cap-Vert créent une filiale commune, implantée dans la région de Thiès, produisant des filés de coton et des tissus écrus dont la finition est assurée à titre principal par l'usine d'impression de S.O.T.I.B.A.

Cette dernière réalisation présentait le double mérite de réaliser une première décentralisation significative de l'industrie sénégalaise, concentrée jusqu'ici dans la région dakaroise, et de donner un élan supplémentaire à la production nationale de coton. La qualité de cet investissement qui s'insère de manière logique dans le processus d'extension de l'industrie textile nationale lui a finalement permis d'obtenir la préférence sur un projet inscrit au IIe Plan sénégalais de création d'un complexe textile intégré dans la région de Saint-Louis pour lequel le Gouvernement du Sénégal avait enregistré la candidature d'un groupe anglais. Les usines en place avaient le choix entre un nouvel effort de réinvestissement sur place de leurs bénéfices ou le risque

d'avoir à faire face à une situation de concurrence que les protections dont ils ont toujours bénéficié ne les préparaient guère à affronter.

L'industrie de la bonneterie et de la confection industrielle est tout entière une création postérieure à l'accession du pays à l'Indépendance. Beaucoup plus que l'industrie textile de base, qui est venue supplanter des importations d'origines diverses, elle représente un cas caractéristique de reconversion du capital commercial en capital industriel : la S.C.O.A., ainsi que nous l'avons d'ores et déjà noté, a été à l'origine de la S.I.V., dans le domaine de la confection, et des « Tricotages Mécaniques du Sénégal » dans le domaine de la bonneterie. La C.I.T.E.C., bureau d'importation des tissus Boussac, s'adjoint en 1961 un important atelier de confection. Toutes les autres unités, à l'exception de quelques ateliers de confection artisanale sénégalais, ont été fondées par des entrepreneurs sénégalo-libanais ayant pris au cours de la période coloniale une place prépondérante dans le commerce national des produits textiles. Il apparaît aujourd'hui néanmoins que le développement de ces secteurs passe par la création d'industries exportatrices. D'où l'appel à de nouvelles catégories d'investisseurs. En 1976, les groupes « Maurer Textiles » (Suisse) et « Beaujolin » (Europe Continent, France), appuyés par la Chase Manhattan Bank, s'associent au sein de la S.O.T.E.X.R.A. constituée pour promouvoir dans la région de Kaolack un important atelier de confection à vocation exportatrice. A la même date la chaîne française Copatex-Pantashop installait en zone franche industrielle une fabrique de pantalons et autres articles de confection (Société S.E.N.E.C.O.), devant approvisionner ses propres magasins en Europe. Dans ces deux derniers cas, la décision d'investissement est strictement liée aux facilités d'exploitation permises par le pays d'accueil (prix de la main-d'œuvre et conditions fiscales).

Les fabriques d'ouvrages divers en tissus ont été créées pour répondre à des besoins internes spécifiques du marché intérieur sénégalais voire africain.

L'usine de filature et tissage de fibres de sacherie de la S.O.C.O.S.A.C. travaille depuis 1938 le sisal et le jute produit en Afrique (Mali, Angola). Appuyée par des capitaux financiers coloniaux (Petersen, Unipar), mais fondée et dirigée par un groupe d'entrepreneurs français basés à Dakar, elle fait figure de grande entreprise nationale. Les mêmes promoteurs participent en association avec des spécialistes français de ce type d'activité, les Ets. Le Drezen, à la création de l'I.F.A.P. qui produit des filets de pêche en nylon et coton. En 1965, les Grands Moulins de Dakar installent leur propre sacherie, la C.A.T.C.

La fabrication de bâches, stores, tentes et tapis, qui consistent en une valorisation de tissus spéciaux importés est, pour cette raison évidente, prise en compte par de grands industriels exportateurs français : Saint-Frères (aujourd'hui filiale d'Agache-Willot) crée ainsi C.O.T.O.A. en 1951 et C.O.I.S.N.E. (au demeurant déjà intéressé au Sénégal dans I.C.O.T.A.F.) est associé dans la S.I.C.O.F. (ancien Ets. Cauvin-Yvose) avec des capitaux français locaux. Dans le même sens, la Continentale Simmons (filiale française de la Multinationale américaine), qui dispose depuis 1959 d'un bureau de vente au Sénégal (Africaine-Simmons) a été le promoteur de la fabrique de matelas S.I.N.C.O.L.I.T. en 1970.

La fabrique de couvertures de la « Société Cotonnière Transocéanique » (1957) résulte d'un déplacement d'activité de l'ancienne Cotonnière du Tonkin, dont le centre de décision est aujourd'hui en Nouvelle-Calédonie.

Avec la S.I.C.O.P.H.A.R. (1972) dont le programme est centré sur le coton

et les serviettes pharmaceutiques, le capital privé sénégalais bénéficie tardivement d'un des rares « créneaux » commerciaux demeurés libres.

La fabrication de linge de lit, de table ou de maison, qui est un marché difficile parce qu'étroit, soumis aux variations de la conjoncture et concurrencé par la production artisanale, ne paraît pas avoir représenté un attrait suffisant pour les investisseurs traditionnels au Sénégal. Il a fallu attendre 1976 pour que soit enregistrée la candidature d'une maison hollandaise spécialisée (groupe U.C.O. de Gand), qui, appuyée par l'Institut de promotion qu'est la Société Belge d'Investissements Internationaux fonde I.S.L.I.M.A., spécialisée dans le linge de maison et le tissu éponge.

L'industrie nationale de la chaussure est dominée par la firme Bata qui a mis à profit la rupture d'approvisionnement occasionnée par la guerre pour créer une filiale à Rufisque en 1942. Véritable multinationale apatride (27), omniprésente sur tous les marchés mondiaux, africains en particulier, Bata offre comme autre caractéristique d'avoir opté pour une gestion totalement décentralisée de ses filiales, dont les adaptations aux conditions locales ne font ainsi jamais de problème, et pour une intégration la plus étroite possible des activités industrielles et commerciales. La filiale sénégalaise dispose de son propre réseau interne de commercialisation et prend en charge, en bénéficiant évidemment du réseau international Bata, toutes opérations liées à la vente de ses productions sur les marchés extérieurs.

Nous avons d'ores et déjà évoqué, en traitant de la C.F.A.O., l'installation des tanneries Tanisen, qui correspondent à une activité traditionnelle en Afrique de la grande Compagnie commerciale dont la S.E.R.A.S. sénégalaise a requis les compétences techniques et commerciales. Le but, posé par la Puissance Publique sénégalaise, est moins d'approvisionner Bata, qui dispose d'une tannerie dans ses installations de Rufisque, que de susciter des développements industriels nouveaux dans deux directions jugées, à ce moment, prioritaires par le Sénégal, d'une part l'artisanat local et la maroquinerie travaillant pour la clientèle touristique, d'autre part les fabriques de chaussures susceptibles de s'installer dans l'avenir en zone franche industrielle.

9. INDUSTRIE DES MATÉRIAUX DE CONSTRUCTION (cf. graphique 26)

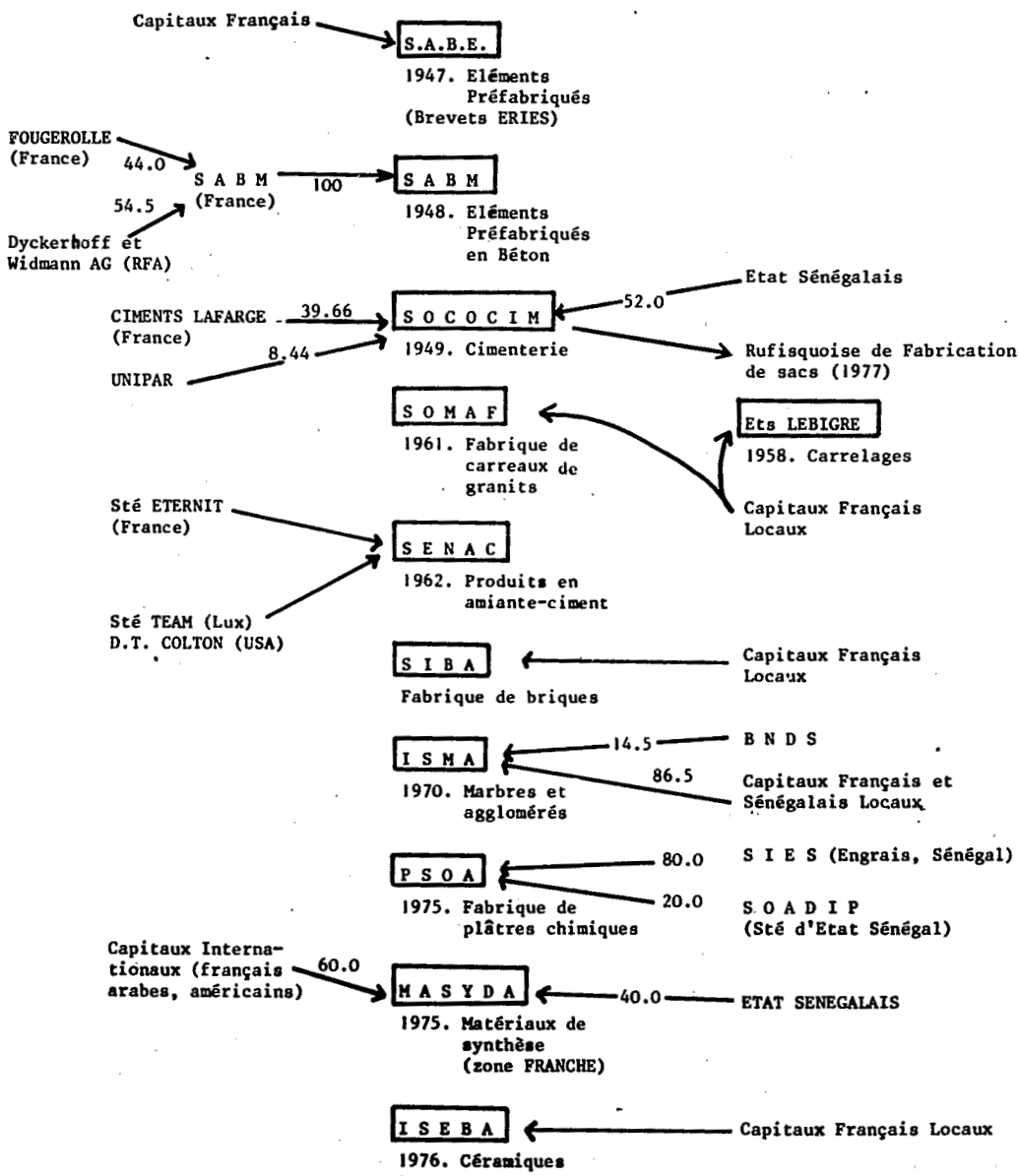
L'extraction et l'industrie de fabrication des matériaux de construction est orientée à titre principal et en priorité vers la satisfaction des besoins intérieurs du Sénégal. Les firmes les plus importantes, d'une implantation relativement ancienne, ont été fondées par des industriels français de la branche.

La cimenterie de la S.O.C.O.C.I.M., créée dès 1942 dans les circonstances de la guerre, est une filiale du grand cimentier français Lafarge, également implanté au Gabon et au Cameroun. Elle traite les matériaux locaux (calcaire et argile) et importe quelques éléments complémentaires (gypse et dolomie). A l'opposé des autres cimenteries africaines, qui sont de simples broyages de clinkers importés et dont la création se justifiait par des économies de

(27) Les principaux centres de décision de la firme qui est vraisemblablement d'origine tchèque, sont aujourd'hui situés au Canada (Bata S.A.) et en Suisse (groupe leader A.G.), mais cette localisation paraît avoir été décidée pour des raisons de pure opportunité.

Graphique 26

INDUSTRIES DES MATÉRIAUX DE CONSTRUCTION
STRUCTURE FINANCIERE AU 31-12-1976



transport, la cimenterie de la S.O.C.O.C.I.M. bénéficiait du facteur favorable supplémentaire résultant de la possibilité d'utilisation de matières premières locales. Le Gouvernement du Sénégal en est devenu l'actionnaire majoritaire en 1975. Cette prise de participation entre dans la politique générale du Sénégal qui a marqué sa volonté d'obtenir une partie des profits industriels dans tous les cas où ils résultent d'une opération de valorisation de ses ressources naturelles. Elle se situe aussi dans le contexte d'un marché dont l'expansion est largement dépendante des interventions de la Puissance Publique, dans le domaine de l'habitat social, des construction industrielles ou des réalisations de Travaux publics. Elle ne présentait pas, de ce fait, pour l'investisseur étranger, invité à bénéficier des extensions d'activité suscitées par le partenaire national, les inconvénients d'une nationalisation. La S.O.C.O.C.I.M., dont la direction industrielle demeure sous le contrôle de Lafarge a ainsi été appelée à se joindre à la prospection de nouveaux gisements de calcaires dans la région de Thiès, devant aboutir à la création d'une nouvelle cimenterie.

Le ciment de la S.O.C.O.C.I.M. est utilisé en préfabrication par trois Sociétés : la S.A.B.E. (Africaine d'Exploitation des Brevets Eries) créée dès 1947 par un entrepreneur périgourdin ; la S.A.B.M. (Africaine de Béton Manufacturé) créée en 1948 et filiale de la firme lyonnaise du même nom dont l'actionnaire français est le très important groupe du bâtiment et des T.P. Fougerolle ; enfin la S.E.N.A.C. (Sénégalaise d'amiante-ciment) créée en 1962 et filiale du premier groupe français pour les matériaux spéciaux Eternit. La S.A.B.M. et Eternit commercialisent de longue date leurs productions dans tous les pays d'Afrique francophone. Leurs implantations industrielles en Afrique, très nombreuses pour S.A.B.M. mais limitée au Sénégal pour Eternit ont été motivées moins par des préoccupations commerciales qu'en fonction des possibilités d'abaissement des prix de revient des produits finis fabriqués sur les lieux du marché et à proximité des sources d'approvisionnement en matériau brut. Le Sénégal ne pouvait cependant qu'encourager le développement de productions venant en substitution d'importations. En 1975, la S.E.N.A.C. est ainsi agréée au régime prioritaire des investissements pour l'établissement de nouvelles chaînes de production (plaques de couverture et bacs autoportants).

La briqueterie de la S.I.B.A. et trois fabriques de carrelages, qui ne répondent encore que partiellement à la demande nationale, ont été initiées et continuent à être dirigées par de petits entrepreneurs français anciennement établis au Sénégal. Les fournisseurs français de l'Afrique dans le secteur des revêtements et des carrelages, qui exportent de préférence des panneaux et dalles en matériaux de synthèse n'ont pas été intéressés par des opérations de substitution d'importations exigeant une modification dans les gammes de produits finis proposés à la clientèle. La progression des constructions de standing ouvre néanmoins de nouvelles possibilités aux unités de production utilisant les matériaux naturels extraits localement : grès cérame ou émaillé, produits depuis 1976 par I.S.E.B.A. et surtout exploitation plus poussée des marbres du Sénégal oriental, pour lesquels des débouchés extérieurs peuvent être envisagés (projet S.O.M.A.F. et B.R.G.M. français, sous l'impulsion du Gouvernement sénégalais).

La Société M.A.S.Y.D.A., première unité implantée en zone franche industrielle, produit un matériau spécial de synthèse, utilisant des composants importés (résines, fibres, sels minéraux) et est appelée à travailler pour l'exportation, en direction de la France, du Maroc, de l'Arabie Saoudite et du Gabon.

Ses actionnaires, qui sont de nationalité arabe, française et américaine, représentent les utilisateurs potentiels des productions de la firme. L'investissement constitue un simple transfert d'installation, justifié par les avantages liés à la franchise industrielle.

La fabrication de plâtre à partir des phosphates de Taïba est désormais possible par application d'un procédé chimique (synthèse des phosphogypses) inventé par le Centre d'Études et de Recherches pour les phosphates. La garantie d'un débouché intérieur – parfaitement connu parce que l'intégralité des besoins étaient jusqu'ici couverts par des importations – et le soutien de l'État, qui intéresse dans la nouvelle Société des P.S.O.A. la Société semi- publique S.O.A.D.I.P. et la banque nationale d'investissement la S.O.F.I.S.E.D.I.T., en faisait une opération dont la rentabilité était suffisamment assurée pour entraîner l'adhésion de la S.I.E.S., dont l'actionnariat privé regroupe quelques grands industriels français de la chimie (E.M.C. et filiales) et les fournisseurs nationaux de phosphates (C.S.P.T., S.S.P.T.).

10. **INDUSTRIES CHIMIQUES** (cf. graphique 27)

– *Pétrochimie*

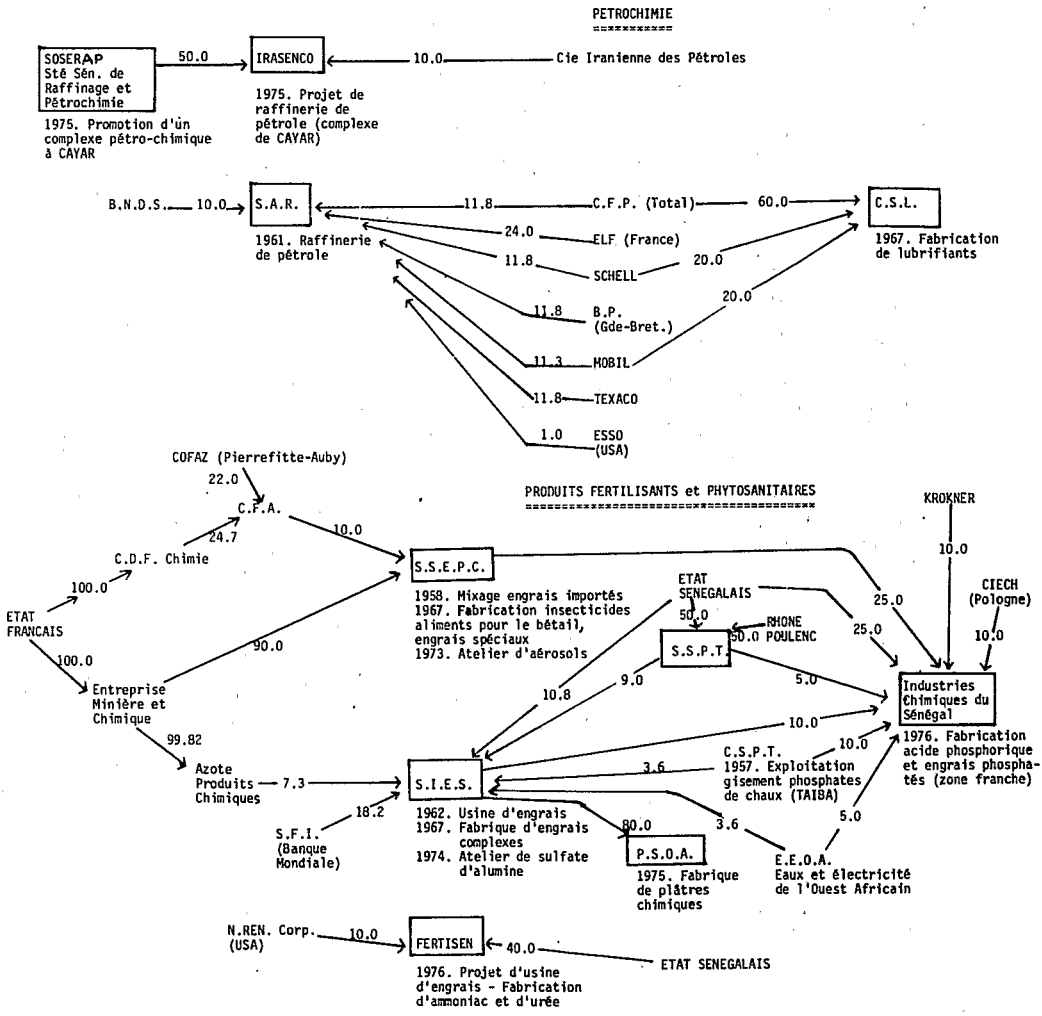
Les Sociétés pétrolières n'ont pas d'intérêt financier vraiment majeur à transporter leurs activités de raffinage du produit brut sur les lieux de vente. Leurs investissements dans ce domaine découlent d'une stratégie uniquement commerciale, selon le vieil adage pétrolier : « Qui tient les raffineries tient le marché. » L'avantage pour les pays-hôtes est par contre évident : ils bénéficient d'une création d'emplois et de la perception de redevances nouvelles, et disposent en outre d'unités pouvant éventuellement traiter les pétroles bruts découverts dans le sous-sol. Nombre de pays africains se sont ainsi dotés de raffineries au lendemain des accessions à l'Indépendance : Sénégal, Côte-d'Ivoire, Gabon, Madagascar.

La S.A.R. (Société Africaine de Raffinage) a été constituée en 1961, entre le Sénégal, représenté par sa banque de développement et la Société Africaine des Pétroles contrôlée par le Bureau de Recherche Pétrolière et portant de ce fait, à titre principal, des intérêts français. Désigné comme premier opérateur de l'usine nouvelle, la S.A.P. (Société Africaine des Pétroles) a transmis ses fonctions au Groupement des Exploitants Pétroliers (28) composé des nouveaux actionnaires de la Société dont la liste a été élargie, à l'occasion d'une augmentation de capital réalisée en 1962, aux principaux distributeurs de la place : outre Elf-E.R.A.P. et le C.F.P. du côté français, Shell, B.P., Mobil, Texaco et Esso. Les intérêts français sont maintenus à hauteur de

(28) L'opérateur de raffinerie est chargé, d'ordre ou pour le compte de la Société productrice, de la constitution de la raffinerie, y compris ses extensions et expansions et de la gestion de l'entreprise. Dans le cas de la S.A.R., le Groupement des Exploitants pétroliers représente, à ce titre, un Etablissement distinct, inscrit au registre du Commerce du Sénégal et tenant une comptabilité particulière. Mais il ne perçoit pas de rémunérations et ne réalise aucun bénéfice, ses frais d'exploitation étant pris en compte par l'usine.

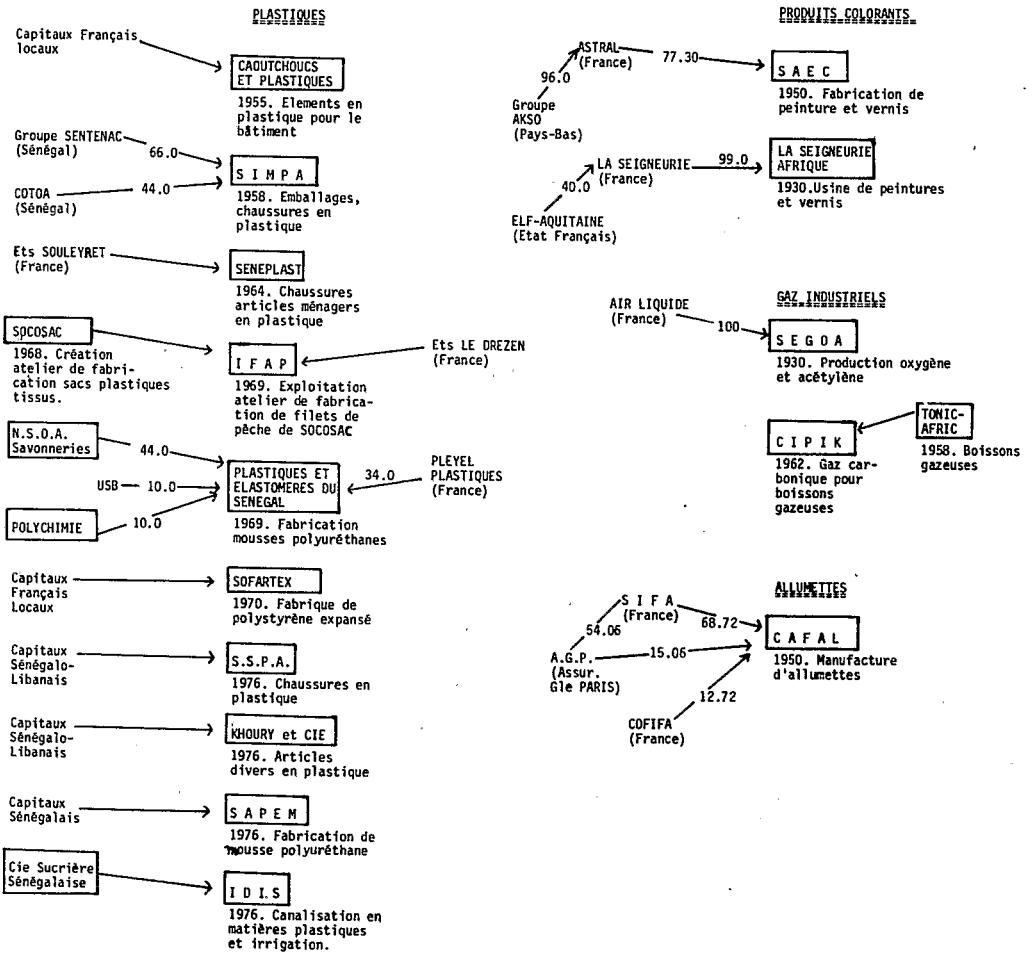
Graphique 27

INDUSTRIES CHIMIQUES (1) – STRUCTURE FINANCIERE AU 31-12-1976



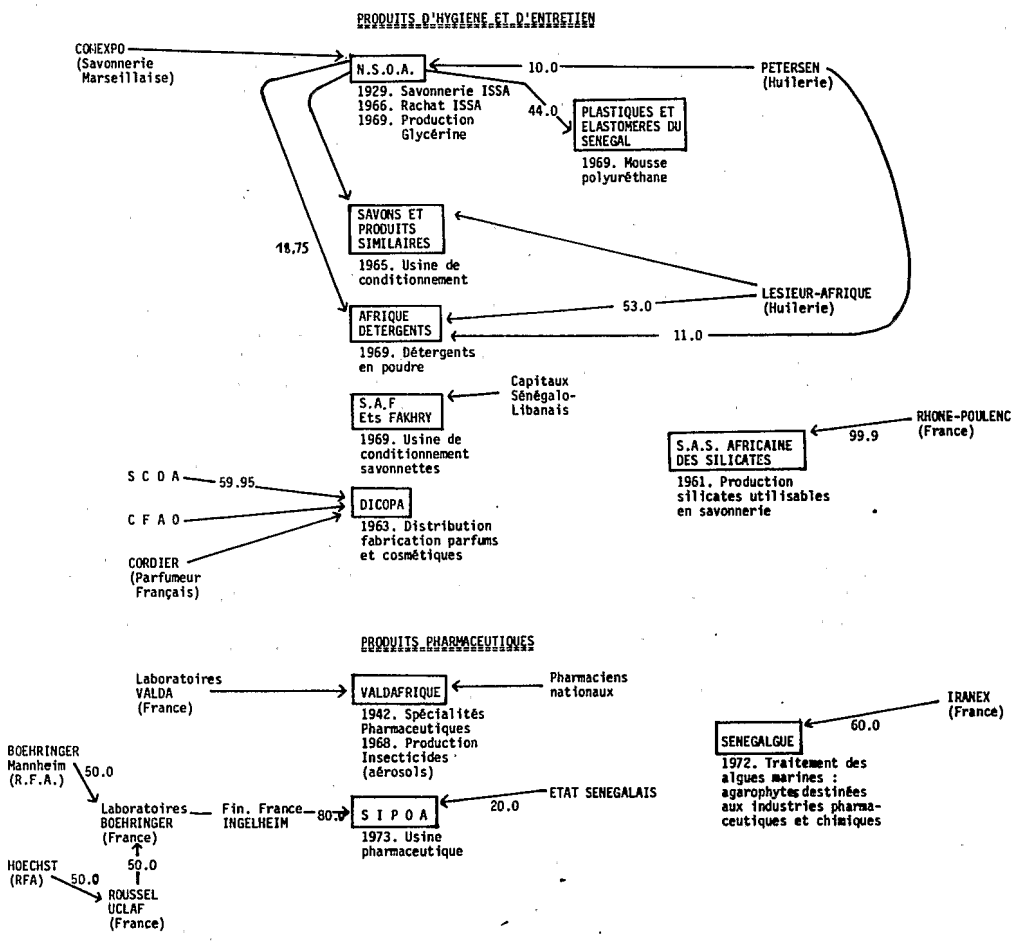
Graphique 27

INDUSTRIES CHIMIQUES (2) – STRUCTURE FINANCIERE AU 31-12-1976



Graphique 27

INDUSTRIES CHIMIQUES (3) – STRUCTURE FINANCIERE AU 31-12-1976



35,8 % du capital de la Société, correspondant à la minorité de blocage au sein du Conseil d'Administration. Le marché de fourniture, approvisionnant l'usine, est réparti entre les actionnaires approximativement au prorata de leur participation financière. Le G.E.P. s'est engagé, dans la Convention d'Établissement signée avec le Sénégal en 1962, *a)* à raffiner éventuellement en priorité le pétrole du sous-sol sénégalais ou, à défaut, de tout autre État membre de l'Organisation Africaine et Malgache de Coopération Économique (soit dans la zone d'influence française); *b)* à s'approvisionner, dans toute la mesure du possible en pétrole brut payable en francs. La garantie monétaire accordée par la France à l'Afrique dans le cadre du Traité de l'Union Monétaire (U.M.O.A.) est évidemment assortie d'une contrainte commerciale qui n'a pas cours dans la réalisation des opérations de recherche pétrolière, autofinancées par les Sociétés participantes, mais qui s'impose au niveau des contrats de fourniture passés par les industries de transformation. L'internationalisation du capital des Sociétés africaines de droit local ne fait, en elle-même, pas de problème, si les actionnaires multinationaux accordent leur politique d'approvisionnement sur celle du pays-hôte et de leurs partenaires français. A partir de 1971 – comme conséquence de la révision du traité de l'U.M.O.A. qui délie partiellement les États-membres de leur dépendance monétaire, donc commerciale, envers la France – les sources d'approvisionnement du Sénégal en pétrole brut commencent à se diversifier, avec substitution progressive de fournitures par le Nigéria et les pays du Golfe Persique aux fournitures algériennes et gabonnaises (29). L'internationalisation effective des activités de raffinerie au Sénégal devient complète dans le projet de raffinerie de Cayar, où l'I.R.A.S.E.N.C.O. devrait être uniquement approvisionné par du brut en provenance d'Iran et du Gabon.

La S.A.R. ne produisant pas d'huiles lourdes, la C.F.P. (France) complète le dispositif sénégalais en créant, en 1967, la Compagnie Sénégalaise de Lubrifiants (C.S.L.), à laquelle elle associe Mobil et Shell (30).

Il apparaît que les Sociétés françaises, qui ont associé leurs partenaires multinationaux dans les raffineries de Côte-d'Ivoire, du Gabon, de Madagascar et du Sénégal, ont rarement bénéficié d'une contrepartie dans les raffineries créées dans les pays d'Afrique hors zone franc. Ni l'E.R.A.P. ni la C.F.P. ne participent dans les raffineries du Ghana, du Kenya, du Libéria, du Nigéria, de la Sierra Léone ou de la Zambie. Seule, la C.F.P. déborde quelque peu la zone traditionnelle d'influence française avec des actions dans les Sociétés exploitantes de Rhodésie, du Mozambique et de l'Union Sud-Africaine.

---

(29) L'évolution de l'origine géographique du pétrole brut importé au Sénégal se présente comme suit :

	1970	*1971*	*1976*
Algérie	29 %	15,5 %	20,7 %
Gabon	71 %	60,4 %	2,9 %
Nigéria	–	17,4 %	40,0 %
Pays du Golfe Persique	–	6,7 %	36,4 %
	100 %	100,0 %	100,0 %

(30) La matière première utilisée par la C.S.L. est composée d'huiles de base importées d'Europe.

– Produits fertilisants

L'usine d'engrais complexes de la S.I.E.S. (31) destinée à satisfaire la totalité des besoins en engrais de l'agriculture sénégalaise, est une création de l'État sénégalais, qui a obtenu l'appui financier des grands Instituts internationaux d'Aide au Développement (S.F.I., B.E.I., C.C.C.E.). Le principal actionnaire privé en est le grand producteur français de fertilisants « Entreprise Minière et Chimique » (E.M.C.) qui intervient par l'intermédiaire de son holding industriel « Azote et Produits Chimiques » et, à titre principal, par la « Société Sénégalaise d'Engrais et de Produits Chimiques » (S.S.E.P.C.) filiale commerciale et industrielle (32) du comptoir de vente du groupe. L'investissement industriel au Sénégal représente pour E.M.C. une classique substitution d'importations. Les autres partenaires privés sont des fournisseurs nationaux de la S.I.E.S., C.S.P.T. et S.S.P.T. pour les phosphates et E.E.O.A. pour l'électricité.

Un transfert supplémentaire de valeur ajoutée au bénéfice du Sénégal pourrait provenir de l'installation d'une nouvelle usine d'engrais Fertisen, devant produire des éléments entrant dans la composition des engrais, ammoniac et urée obtenus à partir du naphta fourni par les raffineries locales. Les débouchés internes seront assurés par la S.I.E.S. pour l'ammoniac et pour l'urée, outre cette dernière, par la sucrerie et l'huilerie. Le projet, inclu dans le programme général de complexe pétro-chimique de Cayar, est une initiative du Gouvernement sénégalais, qui a néanmoins réussi à intéresser un promoteur industriel privé américain N.R.E.N. Corporation, qui, au-delà du transfert de technologie, se déclarait prêt à garantir l'écoulement d'excédents éventuels sur le marché américain. La rentabilisation des capitaux serait assurée par l'application d'un procédé modulaire qui permet d'adapter l'extension de l'usine aux besoins du marché. L'économie de frais de transport et de stockage garantirait la compétitivité de l'usine. Enfin, soucieux de donner au projet toutes ses chances de réussite, l'État du Sénégal faisait bénéficier la nouvelle Société d'une Convention d'Établissement plus favorable que les dispositions habituelles du Code des Investissements.

Des perspectives tout aussi importantes pour l'industrie des engrais chez les pays producteurs de phosphates, tels le Sénégal, résultent d'une modification récente des conditions d'exploitation des phosphates. Ainsi que l'indiquait E. Mibah, analysant les données nouvelles du marché mondial postérieurement à 1970 : « Longtemps les phosphates ont été exportés à l'état brut ou sous forme de minerai concentré. Dans les meilleurs des cas, le produit était débarrassé de ses impuretés les plus grossières avant d'être livré. Il y avait à cela tout d'abord une raison technique : on ne savait pas transporter l'acide phosphorique, qui est le stade obligatoire pour la fabrication d'engrais de haute qualité... A partir des années 1970, il se produisit une véritable révolution avec l'apparition de cuves susceptibles de transporter l'acide phosphorique. Cette découverte bouleverse toutes les données du problème. En effet,

(31) Elle comprend quatre ateliers opérationnels depuis 1968 : acide sulfurique, acide phosphorique, superphosphates, granulation et ammonisation.

(32) La S.S.E.P.C. est importateur d'engrais et commercialise les produits de la S.I.E.S., avec laquelle elle a passé des accords spéciaux. Néanmoins, elle dispose depuis 1968 d'un atelier « bulk-blending » pouvant fabriquer des engrais spéciaux n'entrant pas dans la gamme des productions de la S.I.E.S.

non seulement les pays producteurs se trouvent du coup en situation de valoriser sur place leur minerai en créant des usines susceptibles de produire l'acide, ce qui ne pose pas de réels problèmes techniques, mais les pays importateurs eux-mêmes se trouvent avoir en fin de compte intérêt à cette transformation. Car les phosphates, produits relativement bon marché, même au cours actuel, supportent mal le coût de frêt (33). » D'où la création, au Sénégal en 1976 en zone franche industrielle, de l'usine d'acide phosphorique et d'engrais phosphatés des « Industries Chimiques du Sénégal », appelée à valoriser sur place les productions de Taïba et de Thies. Le principal promoteur du projet est à nouveau le groupe français d'État « Entreprise Minière et Chimique » (E.M.C.). En outre, aux Sociétés locales de Phosphates, devant approvisionner l'usine et à la S.I.E.S., devant absorber une partie de la production, sont venus s'adjoindre des actionnaires industriels des pays de l'Est, principaux acheteurs potentiels, avec la France, de la production exportée.

– *Plastiques*

L'Industrie sénégalaise des plastiques, qui donne lieu à des applications très dispersées (éléments pour le bâtiment, articles ménagers, filets de pêche, mousses polyuréthanes, canalisations, etc.) et s'accommode de techniques de fabrication très diverses et relativement simples, comprend une vingtaine d'ateliers ou d'entreprises de petite taille. Nombre d'unités industrielles travaillent les matières plastiques en complément de leurs activités principales : Bata (chaussures en plastiques), Taxaleer-Afrique (maroquinerie), S.O.C.O.S.A.C. (sacherie), S.I.E.S. (sacs d'engrais), F.U.M.O.A. (bidons et bouteilles), S.O.D.E.C., S.E.I.B. (bouteilles et bidons), Compagnie Sucrière (canalisations fabriquées par l'I.D.I.S.). Un certain nombre d'entreprises de la place y ont trouvé une voie facile de diversification de leurs activités : prolongement des activités de S.O.C.O.S.A.C. dans la fabrication des filets de pêche (I.F.A.P.) des N.S.O.A., appuyés par le commerçant Polychimie dans la fabrication de mousses polyuréthanes (plastiques et Elastomères du Sénégal), des Moulins Sentenac dans les emballages et les chaussures (S.I.M.P.A.). Dans ces trois derniers cas, le promoteur local a fait appel aux compétences techniques d'un industriel français de la branche : les Ets « Le Drezen » dans l'I.F.A.P., « Pleyel-Plastic » dans « Plastiques et Elastomères », Saint-Frères dans S.I.M.P.A. Seule la petite entreprise S.E.N.E.P.L.A.S.T. procède d'une initiative extérieure (les Ets Souleyret). Le secteur a aussi représenté une voie possible de passage au stade industriel pour les entrepreneurs locaux, français, libano-sénégalais et sénégalais.

– *Allumettes*

La C.A.F.A.L., créée dès 1950, est l'antenne sénégalaise du holding de la S.I.F.A. (Société Industrielle et Forestière des Allumettes), qui regroupe les producteurs d'allumettes dans dix pays d'Afrique. La S.I.F.A., toujours principal actionnaire de la C.A.F.A.L., était à l'origine du Consortium d'intérêts

(33) Cf. E. MIBAH, « Présent et avenir des phosphates », in *L'Économiste du Tiers-Monde*, novembre-décembre 1974.

coloniaux, commerciaux et bancaires, associant le commerçant bordelais Denis Frères et l'ancienne Banque de l'Indochine. Les restructurations financières opérées au niveau central – au demeurant simultanées de celles ayant affecté la S.O.G.E.P.A.L. dans la brasserie – ont abouti à une prise de contrôle par le groupe des « Assurances Générales de Paris », les participations proprement bancaires se retrouvant au sein de la C.O.F.I.F.A.

L'objectif des investisseurs était d'obtenir la monopolisation, au niveau ouest-africain d'un marché jusqu'ici intégralement approvisionné de l'extérieur. Des accords avec les Maisons de commerce réservaient à la C.A.F.A.L. des débouchés permanents en Afrique de l'Ouest. Les accessions à l'Indépendance ont contraint ses dirigeants, là comme ailleurs, à implanter des filiales dans les divers pays.

– Produits colorants

L'industrie des colorants est dans la dépendance directe d'industriels français du secteur : A.S.T.R.A.L. (aujourd'hui contrôlé par la multinationale hollandaise de la chimie A.K.S.O.) dans la « Société Africaine d'Expansion Chimique » (S.A.E.C.) et la « Société Française la Seigneurie » (aujourd'hui intégrée dans le groupe pétrolier Elf-Aquitaine) dans « La Seigneurie-Afrique ». Dans les deux cas, l'implantation commerciale, qui remonte à la période coloniale complète l'implantation industrielle, qui vient en substitution d'importations.

– Gaz industriels

Filiale à 100 % de la multinationale française Air Liquide, la S.E.G.O.A. est installée au Sénégal depuis 1930, première née d'un réseau industriel et commercial omniprésent en Afrique, axé sur la fabrication et la vente de gaz comprimés, liquéfiés ou dissous à usage industriel ou médical ainsi que du matériel d'utilisation de ces gaz. Sans parler des économies de transport et des prix de revient plus faibles, la liaison entre activités de production et activités de service, caractéristique de cette branche d'activité, justifie une politique d'implantation industrielle à l'étranger.

La petite entreprise de la C.I.P.I.K., filiale de Tonic-Afric (groupe Jessula) se limite par contre à la fabrication de gaz carbonique destiné à sa maison-mère, qui réalise ainsi, au niveau local, une intéressante opération d'expansion par intégration d'activités complémentaires.

– Produits d'entretien et d'hygiène – Produits pharmaceutiques

La création de la savonnerie-détergenterie a représenté selon des formes que nous avons déjà décrites, un prolongement des activités de l'huilerie. Un intéressant transfert d'activité a été cependant réalisé de manière indépendante sous l'égide du chimiste français Rhône-Poulenc, promoteur en 1961 de la « Société Africaine des Silicates », qui transforme du silicate reçu à l'état vitreux en silicate utilisable en savonnerie, principalement destiné aux N.S.O.A.

L'industrie des parfums et cosmétiques demeure dominée, ainsi qu'il a

auparavant également été indiqué par les Grandes Compagnies Commerciales, S.C.O.A. et C.F.A.O.

Si l'on excepte la production de Valdafrique, dirigée par des pharmaciens sénégalais, qui se limite à des spécialités de marque fabriquées à partir de la gomme locale, la totalité des besoins pharmaceutiques du Sénégal sont couverts, voire définis, par les grands laboratoires européens. Néanmoins, dans les années récentes, le problème était soulevé, principalement sur l'initiative du Gouvernement sénégalais, d'une adaptation de la préparation et du conditionnement des médicaments aux caractéristiques de la clientèle populaire et aux exigences d'une médecine de masse. Après le retrait d'un premier projet présenté par la grande firme allemande Bayer, la promotion de la nouvelle usine de la « Société Industrielle Pharmaceutique de l'Ouest-Africain » (S.I.P.O.A.) fut confiée aux « Laboratoires Boehringer » filiale française de la firme allemande du même nom et du premier laboratoire français Roussel-Uclaf (lui-même intégré, depuis 1972, dans le groupe allemand Hoechst). L'effort industriel, au demeurant largement soutenu par la Puissance Publique sénégalaise, garantit évidemment le maintien d'un courant d'importation antérieur, tout en favorisant la pénétration accrue d'un marché en pleine expansion.

Enfin, un intéressant investissement d'amont a été réalisé par le spécialiste français I.R.A.N.E.X., promoteur de S.E.N.E.G.A.L.G.U.E., qui, à l'issue d'une phase expérimentale (1969-1972) ayant démontré la viabilité du projet et sa compétitivité relative par rapport à des usines du même type implantées en Europe, traite des algues marines et produit de l'agaphorite exportée en Europe et destinée aux industries pharmaceutiques et chimiques.

11. INDUSTRIES MÉTALLURGIQUES, MÉCANIQUES ET ÉLECTRIQUES (cf. graphique 28)

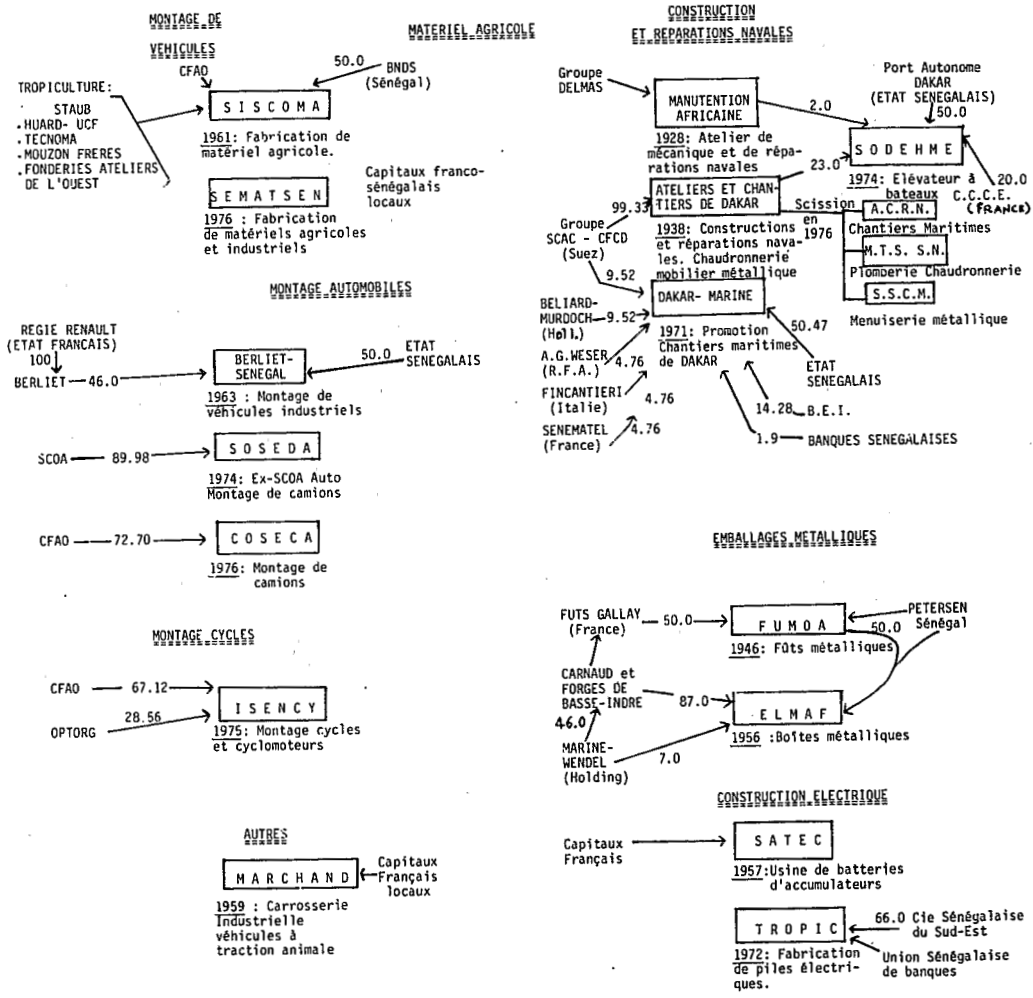
L'industrie des biens d'équipement concerne des opérations de technologie simple et porte sur des produits destinés à titre principal au marché intérieur et à la demande finale des ménages : montage de véhicules, ateliers de réparation, construction électrique réduite à la fabrication de batteries et piles, chaudronnerie et articles ménagers, construction et menuiserie métalliques, tréfilerie. Les voies d'avenir concernent la sidérurgie, à partir de l'éventuelle exploitation du minerai de fer découvert dans le Sénégal oriental, et les Chantiers Maritimes, avec l'ouverture projetée d'un grand centre de réparation navale pour pétroliers géants.

– *Usine de montage*

Compte tenu de la pression exercée par les pays importateurs, qui tendent à conditionner l'ouverture de leur marché intérieur à un transfert d'activités industrielles, l'installation, par les fournisseurs français de l'Afrique, de chaînes de montage sur les lieux de vente est devenue, depuis les accessions à l'Indépendance, une condition du maintien de courants d'exportation antérieurs et la meilleure garantie d'une participation privilégiée à leur expansion. Toutes les unités de ce type ont ainsi été créées au Sénégal postérieurement à 1960. La

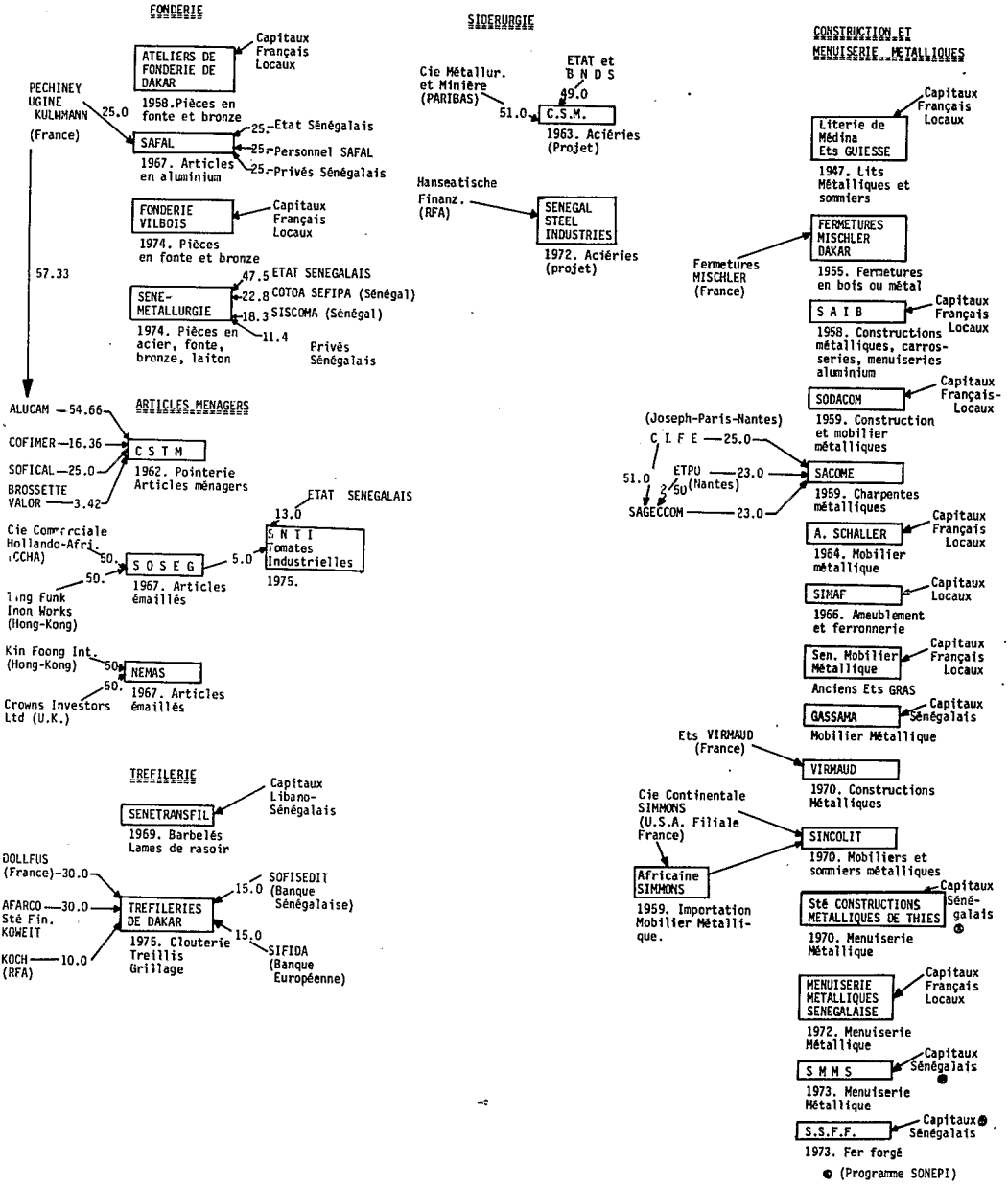
Graphique 28

INDUSTRIES MÉTALLURGIQUES, MÉCANIQUES ET ÉLECTRIQUES (1)
STRUCTURE FINANCIERE AU 31-12-1976



Graphique 28

INDUSTRIES MÉTALLURGIQUES, MÉCANIQUES ET ÉLECTRIQUES (2)
STRUCTURE FINANCIERE AU 31-12-1976



possibilité d'utiliser une main-d'œuvre relativement peu coûteuse et de bénéficier d'avantages financiers divers accordés par le pays-hôte, ont constitué des incitations supplémentaires, mais probablement moins déterminantes que les considérations d'ordre strictement commercial.

Les actionnaires privés de la fabrique de matériel agricole de la S.I.S.C.O.M.A. (1961) sont ainsi quelques-uns des principaux constructeurs français : S.T.A.U.B. (motoculteurs), .U.A.R.D.-U.C.F. (charrues), T.E.C.-N.O.M.A. (motoculteurs), Mouzon Frères (polyculteurs) Fonderies et Ateliers de l'Ouest (équipements intérieurs de fermes), dont la filiale sénégalaise continue à commercialiser la production française sur le marché local. L'usine de montage de véhicules industriels Berliet-Sénégal (1963) est, de la même façon, une filiale du constructeur français du même nom. Il convient au demeurant de noter que les deux firmes sénégalaises ont connu, dans les années ayant suivi leur création, des difficultés à équilibrer leurs comptes d'exploitation et qu'elles n'ont pu se maintenir qu'à la faveur d'accords passés avec le Gouvernement sénégalais leur réservant un quasi-monopole sur son marché intérieur et en développant une politique de plus en plus active à l'exportation (qui représente en 1976 environ 50 et 30 % de leur chiffre d'affaires).

A la fois pour garantir leurs positions acquises et pour prévoir une intensification de la concurrence, tout particulièrement de la part des exportateurs japonais, les grandes compagnies commerciales ont, comme nous l'avons auparavant indiqué, décidé la création de chaînes de montage de camions (S.C.O.A. avec la S.O.S.E.D.A. en 1974, C.F.A.O. avec la C.O.S.E.D.A. en 1976) et de cycles (C.F.A.O. et O.P.T.O.R.G. dans I.S.E.N.C.Y. en 1975).

Les quelques unités dirigées par des entrepreneurs locaux, qui associent généralement les opérations de montage et de réparation, sont de dimensions plus modestes. Parmi elles, la carrosserie Marchand (1959) et une nouvelle fabrique de matériels agricoles S.E.M.A.T.S.E.N., conjointement financée par des capitaux français et sénégalais locaux.

– Construction électrique

Ce secteur, jugé d'un grand avenir dans les pays en développement, parce que fondé tout particulièrement en ce qui concerne l'électromécanique et l'électronique, sur des industries à fort coefficient de main-d'œuvre et trouvant des débouchés en expansion à l'exportation, est encore limité à deux petites unités fabriquant des batteries d'accumulateurs (S.A.T.E.C., sur capitaux français locaux) et des piles électriques (T.R.O.P.I.C., initiée par l'Union Sénégalaise de Banques et gérée par le commerçant sénégalais (S.S.E.).

– Fonderie – articles ménagers

Pechiney-Ugine-Kuhlman, qui participe à l'extraction de la bauxite dans les usines d'aluminium en Guinée et surtout au Cameroun, a, dans les premières années 60, au moment des accessions à l'Indépendance, créé un réseau africain multinational d'unités de transformation de l'aluminium, dont les prolongements au Sénégal ont été la C.S.T.M. (1962), qui fabrique des articles ménagers en aluminium et des pointes en acier, des tôles et bacs en polyester et la S.A.F.A.L. (1967) également centrée sur la fonderie d'aluminium, constituée

en liaison avec l'État sénégalais et des actionnaires privés sénégalais pour servir d'entreprise-pilote dans le contexte de la politique de promotion industrielle de l'entreprise sénégalaise.

Ce dernier objectif se retrouve dans S.E.N.E.M.É.T.A.L.L.U.R.G.I.E., fonderie destinée à fournir les Chemins de fer et d'autres industries sénégalaises, dont le projet a été préparé par l'O.N.U.D.I. (Organisation des Nations-Unies pour le Développement Industriel). La Société exploitante, contrôlée par l'État et des actionnaires nationaux, a bénéficié de l'appui technique et financier de la S.I.S.C.O.M.A., utilisatrice éventuelle de ses productions, ainsi que d'une participation d'industriels étrangers ayant des intérêts au Sénégal : C.O.T.O.A. (industrie textile) et S.E.F.I.P.A. (filiale française de l'huilerie de la S.O.D.E.C.). Ont également des activités de fonderie, travaillant en particulier les pièces de rechange, les « Ateliers de Fonderie de Dakar » (1958) et la « Fonderie Vilbois » (1974), dirigées par des entrepreneurs français locaux.

Les fabriques d'articles émaillés de la S.O.S.E.G. (1967) et de la N.E.M.A.S. (1967) ont marqué la première apparition des Chinois nationalistes dans le secteur industriel au Sénégal. La première a été créée par la filiale locale de la « Compagnie Commerciale hollando-sénégalaise », qui gère depuis Amsterdam, de très longue date, un important réseau d'import-export sur l'Afrique, et la « Ting Fung Iron Works » la plus grande entreprise d'émaillage de Hong Kong. La deuxième est une filiale de la « Kin Foon », également de Hong Kong, et concurrente directe de la « Ting Fung». L'étroitesse du marché local, malgré l'élimination rapide des importations, devait amener les deux nouvelles firmes à procéder à un accord de partage du marché et à se spécialiser dans des aspects déterminés de la demande. Dans les deux cas, l'objectif de conquête d'un nouveau marché jusqu'ici totalement approvisionné par des importations est évident.

– Emballages métalliques

Les emballages métalliques à destination industrielle sont produits par deux entreprises aux gammes de production complémentaires : F.U.M.O.A. (1946) qui couvre la demande en fûts et tonneaux utilisés entre autres par les huiliers et les pétroliers, et E.L.M.A.F. (1956) spécialisé dans le petit emballage (boîtes de conserves, bidons pour liquides ménagers, etc.). Les deux unités ont été des créations conjointes de P.E.T.E.R.S.E.N. qui réalisait une opération de diversification tout en répondant à ses propres besoins, et du sidérurgiste français Carnaud et Forges de Basse-Indre (groupe Wendel), première Société française d'emballages métalliques. Les installations industrielles ont été simultanées de l'expansion de l'huilerie et du commerce pétrolier pour F.U.M.O.A. et de la conserverie de poisson pour E.L.M.A.F. Les économies de main-d'œuvre et surtout de transport justifient ici de façon particulièrement évidente un transfert des activités de production sur les lieux de vente.

– Construction et menuiserie métalliques

La plupart des entreprises ont une assise uniquement locale, à une première génération de constructeurs d'origine française succédant à partir de 1965

une série de créations industrielles dirigées par des nationaux, tout particulièrement encouragés par la S.O.N.E.P.I. On relève néanmoins, dans des spécialités très diverses, l'existence de quelques filiales françaises établies par des fournisseurs traditionnels de l'Afrique : « Fermetures Mischler » qui fabriquent sur place depuis 1955 des fermetures en bois et métal; groupe nantais du bâtiment et des T.P. de la C.I.F.E. (Anciens Etablissements J. Paris) qui exploite depuis 1959 une fabrique de charpentes métalliques ; Ets Virmaud, qui ouvrent une succursale en 1970 ; enfin « Continentale Simmons » (France-U.S.A.) qui complète son réseau commercial sénégalais en installant la fabrique de mobilier et sommiers métalliques de la S.I.N.C.O.L.I.T.

– Tréfileries

Les « Tréfileries de Dakar » font partie de la nouvelle génération d'industries à vocation exportatrice, impulsées par le Gouvernement sénégalais parce que susceptibles de dépasser le stade de la substitution aux importations et encouragées par les Instances Internationales publiques et privées d'aide au développement parce qu'ouvrant la voie à une nouvelle répartition des responsabilités industrielles entre pays développés et pays en développement. La firme est spécialisée dans l'étirage, le tréfilage et le traitement thermique, ainsi que dans l'élaboration des sous-produits de fil de fer ainsi obtenu, avec une gamme de fabrication très diversifiée. Compte tenu de l'avantage comparatif découlant d'une main-d'œuvre moins coûteuse, et grâce à la qualité des transferts de technologie réalisés, l'usine peut présenter des produits de qualité internationale à des prix compétitifs (10 % inférieurs en moyenne aux prix européens pour des produits similaires). La capacité de production projetée (50 000 tonnes par an) devrait couvrir les besoins du Sénégal (15 à 20 000 tonnes par an), le complément étant exporté dans les pays de la C.E.A.O. ou en Europe. Les concours financiers multinationaux proviennent du Koweit (A.F.A.R.C.O.) et de la C.E.E. (S.I.F.I.D.A.), le Sénégal étant représenté par sa banque d'investissement S.O.F.I.S.E.D.I.T. La direction de l'entreprise est française (Société Dollfus), mais l'assistance technique est d'origine internationale : française pour la galvanoplastie, allemande (Société Koch) pour le tréfilage, italienne pour le traitement thermique et la galvanisation.

L'entreprise nationale S.E.N.E.T.R.A.N.S.F.I.L. (capitaux libano-sénégalais) fabrique des barbelés et des lames de rasoir.

– Sidérurgie

Dès 1963, la C.M.M. (Compagnie Métallurgique et Minière, filiale française de Paribas) projetait de transformer en acier, par traitement électrique, de la ferraille de récupération jusqu'ici perdue ou exportée, alors que le Sénégal importait la totalité de ses demi-produits (profilés, tôles, fers à béton, etc.). La « Compagnie Sénégalaise de Métallurgie » constituée à cet effet avec l'appui de la B.N.D.S., ne devait cependant jamais entrer en activité. Un projet du même type était repris en 1972 par la « Hanseatische Finanz » de la République Fédérale Allemande. A nouveau, la création d'une aciérie par S.E.N.E.G.A.L. S.T.E.E.L. Industries était reportée sine die. Il apparaît que la rentabilité de ce type d'opération, dans les conditions actuelles, est difficile à atteindre

et que l'exportation des ferrailles réserve de meilleures perspectives immédiates que leur transformation sur place. Il est significatif à cet égard que la C.M.M. ait relancé son intervention au Sénégal en ouvrant en 1976 un bureau commercial très précisément axé sur l'exportation des ferrailles.

L'avenir de ce secteur industriel paraît devoir dépendre à titre principal de la réorientation des courants de l'échange extérieur susceptible de résulter de l'accord de coopération signé en 1976 entre le Sénégal et le Japon, qui offre à ce dernier pays des facilités douanières exceptionnelles à l'entrée de ses productions métallurgiques. Cette pénétration en force du Japon sur le plan commercial ne peut évidemment être dissociée de la participation du sidérurgiste Kanematsu Gosho dans la « Société des Mines de Fer du Sénégal Oriental » (M.I.F.E.R.S.O.), responsable de la mise en valeur des gisements de la Falémé.

– Construction et réparation navales

Les « Ateliers et chantiers de Bel Air » (dépendants de la « Manutention Africaine », filiale du groupe Delmas) et les « Ateliers et Chantiers de Dakar » (filiale du groupe multinational de l'armement maritime S.C.A.C.-Suez), respectivement en fonction depuis 1928 et 1938, ont des activités polyvalentes dans le domaine de la mécanique générale, de la réparation et de la petite construction navales, évidemment liées à l'existence du Port de Dakar. Dans le contexte d'une opération, demandée par le Gouvernement du Sénégal, de concentration de la petite et moyenne réparation navale, les A.C.D. ont récemment procédé à une restructuration destinée à séparer les activités « terrestres » (montage et entretien d'usines, construction de dépôts pétroliers, tuyauterie et chaudronnerie industrielle, confiés à une nouvelle Société « Montage Tuyauterie Soudure », constructions métalliques confiées à la « Société Sénégalaise de Construction de Mobilier Métallique ») et les activités susceptibles d'être regroupées au sein d'un chantier naval agrandi (prises en compte par la Société « Ateliers de Construction et de Réparations Navales »). Les A.C.D. se sont également vu attribuer la gestion du nouvel élévateur à bateaux de la S.O.D.E.H.M.E., constituée en 1974.

L'innovation la plus importante est cependant représentée par le projet de création d'un Centre de Réparation Navale pour navires géants, inscrit dans le IIIe Plan de Développement du Sénégal et dont nous avons, à ce titre, d'ores et déjà rendu compte. Une des conditions de succès de l'entreprise était d'obtenir la collaboration de spécialistes de la construction et de la réparation navale, voire d'armateurs, susceptibles d'assurer le transfert de technologie, de gérer les exploitations en place et éventuellement de garantir une clientèle. La candidature de la S.C.A.C., compte tenu d'une part de sa spécialisation dans l'armement lourd et le commerce pétrolier, d'autre part des possibilités d'expansion ouvertes à ses chantiers dakarois des A.C.D., allait presque de soi et fut la première à être retenue. Le deuxième principal partenaire à avoir été immédiatement associé à la promotion du projet, dont est chargé la Société « Dakar-Marine », a été le groupe belge spécialisé en réparation navale des « Ateliers et Chantiers Réunis Beliard-Murdoch », qui dirigent cinq chantiers en Belgique et en France. Ce groupe ayant une forte clientèle en réparation de pétroliers et navires divers recherchait depuis deux ans une implantation pour un nouveau Centre de réparation pour grands navires, ses installations d'Anvers ne lui permettant pas, en raison des écluses

du Port, de recevoir des navires de plus de 130 000 tonnes. Le Centre de Dakar lui permettait d'atteindre cette nouvelle clientèle. Des parts d'actionnaires de second rang ont par la suite été ouvertes à deux grands constructeurs et réparateurs de navires, les firmes italiennes F.I.N.C.A.N.T.I.E.R.I. et allemande A.G. Weser (groupe Krupp) susceptibles, en leur qualité de constructeurs, de devenir des utilisateurs des nouveaux chantiers. A titre d'exemple, A.G. Weser se proposait d'effectuer à Dakar les visites de garantie des navires construits dans ses propres chantiers. La participation de S.E.N.E.M.A.T.E.L., filiale commerciale au Sénégal du groupe franco-belge Empain-Schneider, chef de file d'un ensemble d'affaires européennes dans la sidérurgie et les constructions mécaniques et électriques, sanctionne à titre principal l'intervention d'un futur fournisseur de biens d'équipement destinés aux nouvelles installations.

12. INDUSTRIES DU BOIS ET DU PAPIER (cf. graphique 29)

Le Sénégal est pauvre en ressources ligneuses. Les grands exploitants forestiers présents depuis la période coloniale dans tous les pays d'Afrique équatoriale ne se retrouvent pas, pour cette raison, dans son industrie de transformation. A l'exception de la scierie établie par la « Société Forestière du Maine » dès 1955 et de l'atelier le plus récent (1964) de Simmons-Afrique (matelas), le marché local est pris en compte à tous les stades (scierie, fabrique de contreplaqués, menuiserie-ébénisterie) par des entrepreneurs ayant uniquement une assise locale.

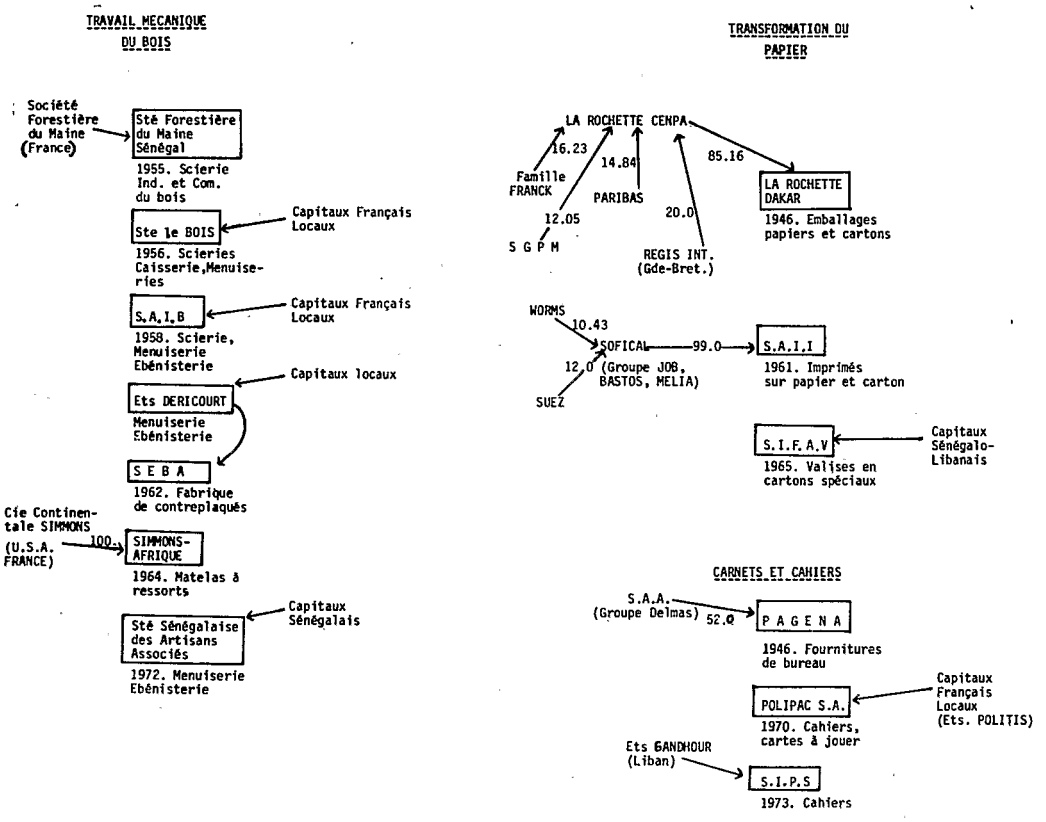
La transformation des papiers est, de même, un secteur composite mais dont les principales unités sont par contre rattachées à des intérêts extérieurs au Sénégal. La cartonnerie est dominée par « La Rochette-Dakar », très ancienne filiale de la « Rochette-Cenpa » qui est l'un des tous premiers groupes industriels français pour la production de pâtes, papiers et cartons. La S.A.I.I. (Africaine d'Impression Industrielle) qui ajoute à une branche « emballages » la production de couvertures et banderoles imprimées, est une création des actionnaires de la Manufacture de Tabacs M.T.O.A., regroupés au sein de la financière S.O.F.I.C.A.L. Les avantages du conditionnement des produits finis de cartonnerie sur les lieux de vente, qui évitent le transport maritime de contenants fragiles et encombrants, expliquent l'existence ancienne en Afrique de ce type d'activité. Le marché intérieur réserve encore certaines possibilités dans des domaines spécialisés de la demande. Le créneau « valises en cartons », est occupé depuis 1965 par la S.I.F.A.V., constituée par un entrepreneur libano-sénégalais.

« La Société Auxiliaire Africaine », qui rassemble les intérêts très anciens du groupe Delmas dans la papeterie-imprimerie africaine, est propriétaire de la « Grande Imprimerie Africaine », la plus importante du Sénégal, et d'un ensemble commercial spécialisé dans les fournitures de bureau qui fabrique, sous l'égide des Ets Pagena, des cartonnages de bureau finis. Ici également la diversité de la demande, qui ouvre des débouchés étroits mais bien circonscrits, a rendu possible l'apparition d'entreprises de petite dimension résultant d'initiatives individuelles : cahiers, enveloppes, papier-carbone, cartes à jouer. Toutes activités dans lesquelles les entrepreneurs proprement nationaux n'ont proba-

blement pas assez rapidement saisi les opportunités qui leur étaient les plus aisément accessibles. La même remarque peut être faite pour les industries polygraphiques, malgré la réussite de l'Imprimerie A. Diop et les résultats intéressants d'une dizaine d'entreprises artisanales effectuant de petits travaux (cartes de visite, papier en-tête, tracts...).

Graphique 29

INDUSTRIES DU BOIS ET DU PAPIER
STRUCTURE FINANCIERE AU 31-12-1976



13. INDUSTRIE TOURISTIQUE (cf. graphique 30)

Le démarrage de la grande industrie touristique sénégalaise est relativement récent. A l'exception des hôtels « La Croix du Sud » et « N'Gor » (chaîne Air France), toutes les unités pouvant accueillir la clientèle internationale sont postérieures à 1970. Les objectifs et méthodes de la politique gouvernementale dans un secteur considéré depuis cette date comme prioritaire dans les Plans de Développement ont d'ores et déjà été décrits.

Les partenaires privés des Sociétés exploitantes se répartissent en trois catégories. Il s'agit :

– ou bien d'investisseurs locaux-sénégalais ou d'origine française – cherchant à rentabiliser des capitaux dans un secteur en expansion : hôtels « Le Diola », « Socitours », « Keur Saloum », « Lat Dior », Hôtels du groupe K.E.B.E., « Senotel » ;

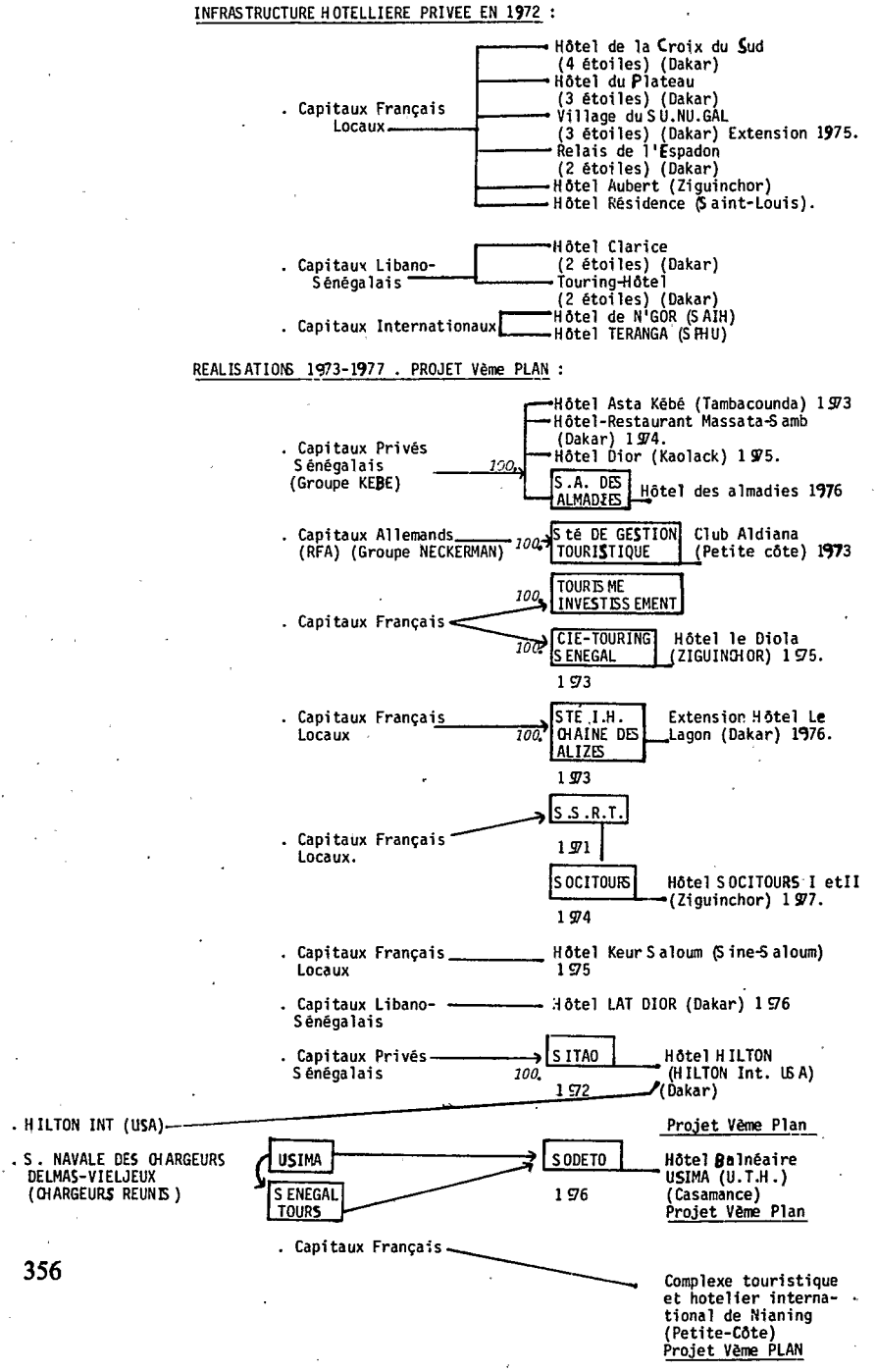
– ou bien d'hôteliers réalisant une extension d'activités, hôteliers locaux (« Sunugal », « Le Lagon ») ou étrangers (groupe allemand Neckerman dans le « Club Aldiana », chaîne Hilton dans le projet S.I.T.A.O., « Palm Beach » de Corse dans le complexe de Nianing) ;

– ou bien – et celui-ci est l'élément le plus marquant du profil potentiel de l'hôtellerie sénégalaise – de grandes compagnies aériennes ou maritimes faisant intervenir leurs chaînes hôtelières : Chargeurs Réunis dans le projet U.S.I.M.A., Air France dans les nouveaux « Méridiens » de N'Gor, U.T.A. dans l'hôtel « Teranga », Air Afrique dans les villages de vacances de Casamance, Pan Am dans le projet du Cap Manuel, Boeing dans le projet de « La Langue de Barbarie », Alitalia dans le projet « Le Barachois ».

Ces différentes structures d'accueil s'adressent à des clientèles sensiblement distinctes. Il est néanmoins manifeste que le développement touristique et hôtelier au Sénégal est lié à titre principal, au régime d'exploitation et aux conditions de la concurrence qui seront appelés à prévaloir dans le domaine des transports internationaux.

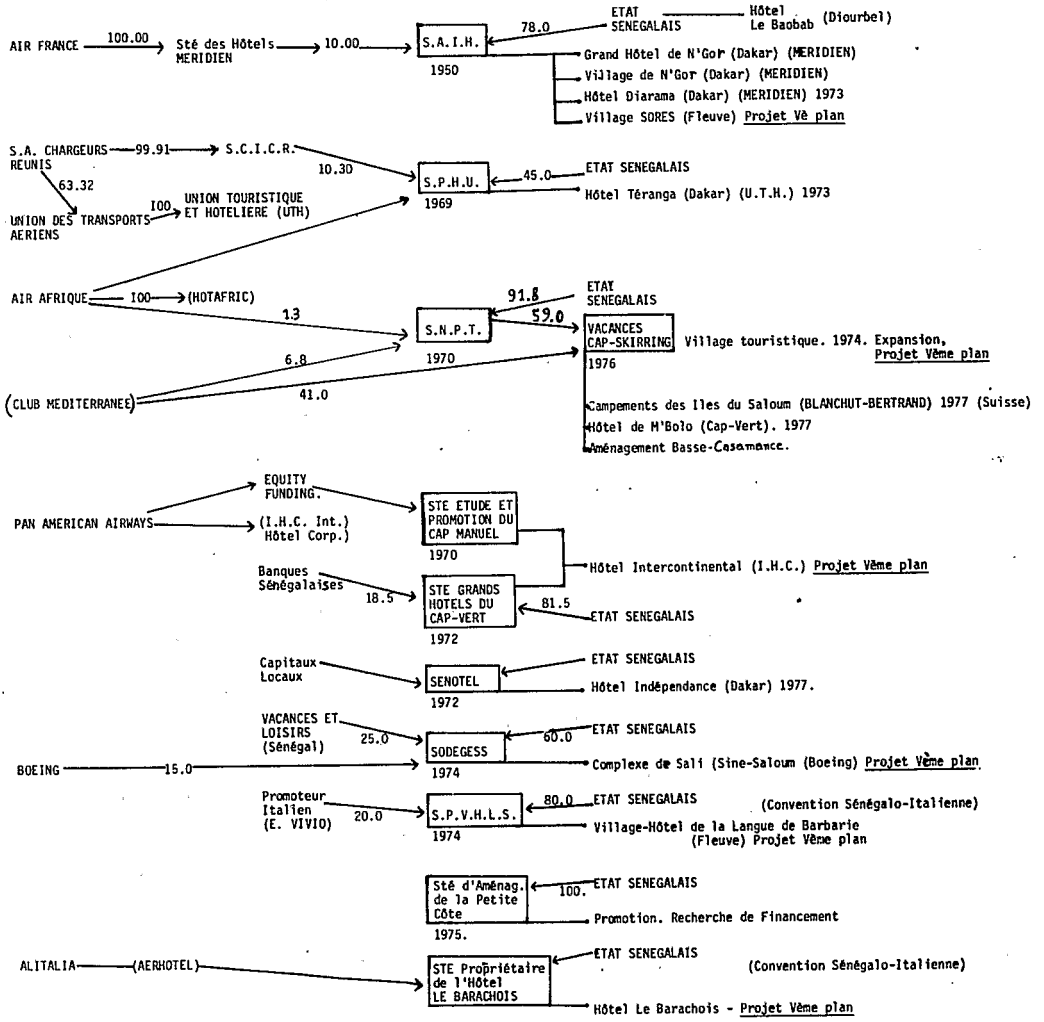
Graphique 30

INDUSTRIE TOURISTIQUE ET HOTELIERE (1)
STRUCTURE FINANCIERE AU 31-12-1976



Graphique 30

INDUSTRIE TOURISTIQUE ET HOTELIERE (2)
STRUCTURE FINANCIERE AU 31-12-1976



CONCLUSION

L'accession à l'Indépendance politique, obtenue en 1959, allait-elle permettre au nouvel État du Sénégal de briser les structures de la dépendance économique issues de la période coloniale ?

La réponse des théoriciens du capitalisme périphérique est connue : la situation de départ faisant obstacle à l'apparition d'une épargne interne, l'industrialisation ne peut se poursuivre que par recours à des apporteurs étrangers de capitaux dont les opérations de mise en valeur se font en fonction d'objectifs et selon des méthodes sans rapport avec les besoins et les intérêts réels du pays-hôte. Les revenus obtenus à l'occasion des nouveaux investissements continuent à être réexportés en direction de l'ancienne métropole. Il y a, selon les formules désormais classiques de l'économie critique, « reproduction des structures de la dépendance », « développement du sous-développement ».

Malgré un certain nombre de réformes institutionnelles et réglementaires ayant entraîné un infléchissement sensible des trajectoires de l'industrie coloniale, *le bilan des réalisations de la première décennie de l'Indépendance (1959-1969)* a assez largement vérifié ce pronostic. Les changements constatés concernent les procédures de réalisation des investissements, la forme et la lettre du développement, non ses résultats concrets et surtout le déroulement des mécanismes fondamentaux de l'exploitation en situation coloniale :

a) La politique anti-inflationniste par la restriction du crédit et l'argent à bon marché, imposée par la B.C.E.A.O. dans la période du premier Traité de l'Union Monétaire Ouest-Africaine, entre 1962 et 1972, a échoué dans ses objectifs explicites (promotion des entreprises nationales et résorption du déficit de la Balance des Paiements) et rempli, dans la pratique, une fonction objective sans rapport avec les fins officiellement recherchées : elle n'a représenté rien d'autre qu'un compromis entre les intérêts des grandes Sociétés européennes exportatrices de capitaux, qui bénéficiaient de la spéculation sur les monnaies (financements des activités en Europe sur ressources collectées en Afrique) et ceux de l'État français qui s'efforçait d'en limiter les répercussions inflationnistes sur sa propre économie en faisant appliquer une politique restrictive de l'émission en Afrique. Par ailleurs, les critères de sélection appliqués par la Banque Centrale pour l'attribution des limites individuelles de crédit aux entreprises, dans le cadre de sa politique de réescompte et compte tenu des conditions et des possibilités effectives d'intervention du Comité Monétaire National, ont largement contribué à faire de la politique sénégalaise du crédit un instrument objectif de la conservation des structures financières du capitalisme sénégalais constituées dans le courant de la période coloniale.

L'idée prévalait, au demeurant, au sein même des instances dirigeantes

sénégalaises, que la promotion et le financement d'activités industrielles et commerciales dirigées par des nationaux relevaient d'objectifs et de méthodes spécifiques : il s'agissait à la fois de mettre en place des systèmes d'organisation des producteurs prenant en compte les caractéristiques du milieu social préexistant, marqué par une orientation communautaire, et d'adapter les pratiques bancaires aux comportements et aux attentes prévalant chez les artisans et commerçants du secteur « traditionnel ». La Banque de Développement, chargée de ce dernier aspect, a constamment enregistré des résultats négatifs.

b) La création d'un secteur bancaire sous contrôle public n'a pu être efficacement utilisée, dans une première phase, comme instrument de restructuration de l'industrie nationale. La Banque Nationale de Développement – au-delà de son rôle très important comme banque du secteur agricole nationalisé n'a pu effectivement jouer celui de banque publique d'investissement qui lui était initialement dévolu. Il avait été envisagé au départ que serait gérée par elle, une Caisse d'Investissements devant être alimentée par des fonds provenant soit du Budget sénégalais d'Équipement, soit d'organismes étrangers de coopération financière, à titre principal la Caisse Centrale de Coopération Économique, actionnaire fondateur de l'établissement. Le déséquilibre budgétaire persistant interdit la première solution et les contributions de la Caisse Centrale, sur la base d'un jugement défavorable porté sur les méthodes gestionnaires de la B.N.D.S., ne se sont pas manifestées au niveau attendu et ont exclu tous les dossiers industriels. L'État certes a utilisé sa Banque de développement pour porter une partie du financement et assurer la gestion d'un portefeuille de participations industrielles constitué pour promouvoir une rénovation des structures industrielles nationales (diversification de l'économie recherchée dans l'Installation de petites unités agro-industrielles ; recherche d'une meilleure intégration de l'industrie nationale, visant à renforcer les relations intersectorielles entre l'agriculture et l'industrie), mais l'insuffisance des résultats obtenus l'ont conduit à envisager de la dessaisir progressivement de ce type de responsabilité.

L'Union Sénégalaise de Banque, qui résulte d'une décision prise par le Crédit Lyonnais de naturaliser le capital de ses anciennes succursales africaines, a rapidement joué un rôle pilote dans l'adaptation aux nouvelles réalités sénégalaises des méthodes et objectifs des banques de dépôt : africanisation des instances dirigeantes, politique systématique de réinvestissement sur place des bénéfices améliorant ses capacités de financement et permettant de couvrir le coût de l'installation de nouvelles agences, donc, par là-même, de participer de manière accrue au drainage de l'épargne locale en direction du secteur bancaire national et à son utilisation locale. Mais il faudra attendre la création, en 1969 d'un Département spécialisé dans les affaires dirigées par des Sénégalais et la réorganisation globale du secteur bancaire national opérée entre 1970 et 1975, pour que les pratiques bancaires de l'U.S.B. se démarquent sensiblement de celles des autres banques de la place et que soient confirmées ses fonctions prééminentes comme banque commerciale et d'investissement servant les objectifs industriels de la Puissance Publique sénégalaise.

c) Le secteur bancaire privé a procédé, de son côté, à un certain nombre d'adaptations, mais ne modifiant pas fondamentalement ses objectifs et ses méthodes.

En premier lieu, il se produit un mouvement de concentration bancaire,

qui aboutit à la prise de contrôle par les banques françaises nationalisées de dépôt des nouveaux Instituts de banque en Afrique, au sein desquels les anciennes banques d'affaires coloniales n'occupent plus désormais qu'une position d'actionnaire minoritaire.

On demeure loin cependant d'une situation dans laquelle les notions de neutralisme bancaire et de service public se substitueraient à celles de banque de groupe servant des intérêts particuliers. Si les grandes banques d'affaires ont renoncé à maintenir en plusieurs pays d'Afrique, dont le Sénégal, des établissements indépendants, elles ont su maintenir avec les nouvelles banques locales des liens organiques suffisamment étroits pour garantir qu'un service bancaire privilégié et adéquat serait fourni aux firmes industrielles et commerciales situées, depuis l'Europe, dans leur orbite d'influence. L'analyse statistique des emplois bancaires au Sénégal donne à penser que les demandes de trésorerie déposées auprès du système bancaire national par des entreprises filiales intégrées dans des groupes ayant des capacités de financement considérables n'ont pas répondu dans tous les cas à des contraintes internes impérieuses et n'ont exprimé rien d'autre que la recherche de profits spéculatifs dans le contexte d'une statégie de financement du groupe multinational. Il est encore plus évident que les crédits d'équipement à moyen terme ou d'investissements à long terme, distribués sous forme d'un petit nombre de prêts d'un montant élevé, ont été prioritairement réservés aux grands groupes industriels et commerciaux les plus anciennement et les plus solidement implantés en Afrique, aux dépens des petites entreprises nationales ou des nouveaux projets industriels impulsés par les Gouvernements. Au plan central et français, les regroupements bancaires opérés au sein des Sociétés d'Investissement pour l'Outre-Mer confirment la recherche d'une coordination de leurs activités par les banques nationalisées de dépôt et les banques d'affaires privées, les premières principalement chargées de drainer l'épargne internationale, les secondes de sélectionner et de promouvoir les nouvelles opérations industrielles.

En deuxième lieu, on assiste à un mouvement d'internationalisation bancaire, par entrée des banques américaines et européennes dans le capital des Sociétés sénégalaises de banque. Cet événement a été très favorablement reçu en Afrique et au Sénégal, où les nouveaux États y virent à juste titre, un signe de la décolonisation de leurs économies. Mais la cause première du phénomène a résidé dans les dynamismes propres des centres capitalistes développés : c'est dans le contexte de l'internationalisation de la production dans les pays industrialisés et en rapport avec les exigences de financement des nouvelles Sociétés multinationales que s'explique la multiplication des accords et associations entre grands établissements financiers enregistrée en Europe à partir des années 50, avant de trouver des prolongements africains dans le courant des années 60. Les conditions de la concurrence bancaire au niveau local africain ne demeureront longtemps qu'une simple transposition de celles constatées au niveau des nations industrialisés et il faudra, en tout état de cause, attendre les années 70 pour que la médiation des grandes banques françaises ne soit plus considérée comme constituant un moment obligé de l'intervention des banques européennes et américaines en Afrique francophone.

Pendant dix ans, le financement sur ressources extérieures de l'industrialisation sénégalaise est demeurée presqu'exclusivement français. Au lendemain des Indépendances africaines, la politique d'intervention de la Caisse Centrale de Coopération Économique, dont les financements, y compris au plan industriel, peuvent être complétés par ceux du Fonds d'Aide et de Coopération, a

visé à l'ajustement de deux ordres de finalités dont rien ne prouvait *a priori* qu'ils étaient contradictoires : d'une part l'exécution de sa fonction manifeste, qui est l'aide au développement de pays tiers, d'autre part la réalisation de sa fonction latente, qui est de maintenir le courant des échanges extérieurs entre la France et les pays aidés dans un sens favorable au développement de l'industrie française. L'objectif d'aide au développement a été recherché dans ce qu'on l'on peut appeler une moralisation de l'aide, emportant le transfert, au profit d'Instances nationales, du contrôle d'utilisation de l'investissement, et une sélection rigoureuse des projets tenant compte des aptitudes de l'emprunteur à utiliser efficacement les fonds mis à sa disposition. Ces deux principes ont été incontestablement respectés mais leur application simultanée a abouti à progressivement éliminer, dans la pratique, toute décision de financement d'investissements productifs à caractère industriel : l'état français et la Caisse Centrale ont bien exclu de financer des entreprises uniquement privées, mais la gestion des prêts par les Instances nationales étant jugée déficiente, leur opportunité a été mise en question. La structure des ressources des deux premiers exercices quadriennaux du Budget d'Équipement de l'État sénégalais, niveau de décision impliquant un plein transfert de souveraineté dans l'utilisation des fonds affectés, fait apparaître un écart considérable entre les prévisions de recettes d'origine extérieure d'une part, et leur degré de réalisation d'autre part. L'aide extérieure publique n'a pas répondu aux besoins exprimés par la Puissance Publique sénégalaise. Dans un même sens, déjà noté, l'approvisionnement financier de la Caisse d'Investissement de la Banque de Développement par la C.C.C.E. a été arrêté à partir de 1965. Enfin, les financements français à moyen ou long terme aux Sociétés d'État ou d'Économie mixte sénégalaises se sont limités au financement de lancement de l'armement thonier de la S.O.S.A.P. et de l'exploitation des mines de phosphates de Taïba, qui ont bénéficié de la plus grande masse de crédit. La contribution de l'aide publique française à l'édification de l'économie sénégalaise a certes été par ailleurs considérable dans le domaine des investissements d'infrastructure et le crédit social, mais il ne peut être contesté que cette aide ait au premier chef assuré le maintien d'un courant privilégié d'importations de biens et de technologie en provenance de la France.

d) Les premières tentatives visant à améliorer la capacité budgétaire de financement des investissements publics en prélevant sur les ressources nationales ont très rapidement démontré leurs limites. Le premier grand emprunt intérieur, en 1963-1964, ne réussit à drainer presqu'exclusivement que des fonds non renouvelables. N'escomptant plus de résultats marquants de l'emprunt intérieur et ayant par ailleurs épuisé sa Caisse de Réserve, le Gouvernement dût se résoudre à partir de 1966-1967 a approvisionner son Budget d'Équipement en recourant à des avances de Trésorerie, provenant elles-mêmes des surplus dégagés par les Fonds de Stabilisation des produits de base (arachide essentiellement) et des denrées importées de première nécessité. Les agriculteurs sont frustrés d'une partie des revenus devant normalement leur revenir, au moment même où il leur était demandé de consacrer des ressources accrues pour moderniser leurs équipements et améliorer leurs pratiques culturales. L'État du Sénégal ne pouvait que constater le coût social élevé des méthodes qui ne représentaient guère plus en fin de compte qu'une recherche constamment déçue de l'équilibre budgétaire.

e) Les incertitudes du nouvel environnement économique et politique dans le pays d'accueil ont conduit les investisseurs étrangers à exiger la réalisation rapide d'une rentabilité élevée, permettant une période d'amortissement de leurs installations la plus courte possible. Le Sénégal ne disposait de ce fait que d'un pouvoir de négociation très limité dans ses rapports avec les candidats à l'investissement. Une politique très libérale et peu sélective d'exonérations fiscales en faveur des apporteurs privés de capitaux, assortie d'un droit illimité au rapatriement des bénéfices, ne pouvait être évité.

f) Le premier Gouvernement du Sénégal a certes maintenu le statut et pris le plein contrôle des institutions publiques ou para-publiques de l'État colonial : les grands Services publics (Postes, Port autonome, Chemins de fer, etc.) mais aussi les Sociétés de Développement agricole assurant l'exploitation de quelques importantes unités agro-industrielles (Casier rizicole de Richard-Toll, plantations de la Compagnie Générale des Oléagineux Tropicaux en Casamance, Secteur Expérimental des Terres Neuves de Boulel). Il était en outre posé, pour l'avenir, que l'agriculture – activités agricoles proprement dites mais aussi toutes activités industrielles et commerciales lui étant directement liées – constituerait un secteur prioritaire de l'organisation socialiste de l'économie et serait considérée à ce titre comme un domaine réservé d'intervention de la Puissance Publique. La décision de maintenir l'industrie, à l'exclusion de l'agro-alimentaire, sous la responsabilité du secteur privé, ne relevait d'aucun point de doctrine : l'opportunité d'étendre les responsabilités du secteur d'État dépendrait des résultats d'exploitation obtenus par les unités en fonctionnement. Or ceux-ci se sont avérés, à de rares exceptions près, désastreux, au plan organisationnel autant que financier. Non seulement les objectifs de production n'ont généralement pas été atteint mais l'absorption du déficit global d'exploitation des Sociétés d'État et Établissements publics a constamment obéré les ressources du Trésor Public sénégalais.

Les investissements directs de l'État dans le secteur industriel de la production sont dans les faits, principalement orientés vers les opérations délaissées par le capital privé en raison d'une rentabilité incertaine. On ne pouvait en tout état de cause s'attendre à ce que les investisseurs privés étrangers, dont les trajectoires spontanées résultent d'une stratégie commerciale renvoyant aux intérêts ou objectifs d'industriels localisés en Europe, contribuent de manière significative à la diversification de l'économie et à une meilleure intégration des activités nationales de production. C'est dans ces directions que s'orienteront ainsi principalement les fonds d'État, complétés ou non par des fonds privés acceptant des risques minima et exigeant des faveurs fiscales et douanières maxima. Les difficultés financières et économiques immédiates enregistrées dans les Sociétés industrielles d'État ou d'Économie mixte engageront la Puissance Publique, dès la mise à exécution de son IIe Plan de développement (1965-1969) à renoncer à des créations nouvelles, laissant le champ libre aux initiatives privées, limitées par les seules obligations découlant de l'application du Code des Investissements.

g) Les investissements privés demeurent à peu près exclusivement le fait d'industriels français cherchant à conserver le monopole d'approvisionnement du marché sénégalais ou à participer en priorité et dans des proportions accrues à l'exploitation et à la transformation industrielle des matières premières sénégalaises en fonction de besoins exprimés sur le marché français (intrants

industriels ou produits de consommation finale). L'éclatement du marché de l'A.O.F., principalement servi à partir de Dakar durant la période coloniale, a pénalisé les entreprises en place dont la première préoccupation a été de réajuster leur programme de production en fonction des besoins non encore couverts au niveau du marché intérieur sénégalais. L'objectif national d'industrialisation par substitution d'importations a suscité de nouvelles créations industrielles (raffinerie de pétrole, fabrique de matériel agricole, impression sur papier, usine d'engrais, montage automobile, fonderie d'aluminium et métallurgie légère, matériaux de construction) mais elles ont dans la quasi-totalité des cas été initiées par des fournisseurs français traditionnels de l'Afrique subtituant l'exportation de biens à l'exportation de capitaux. La prospection ou l'exploitation plus poussée des ressources naturelles nationales (pétrole, attapulgite, minerais titanifères, phosphates de chaux et phosphates aluminocalciques, produits de la mer, oléagineux) n'ont pas exclu un effort de valorisation industrielle effectué sur place avant exportation (traitement de l'attapulgite, sortie d'engrais phosphatés, conserveries de poissons, amélioration de la capacité de trituration des huileries), mais les débouchés demeurent principalement français et continuent à dépendre d'accords réglant le partage des marchés extérieurs entre industries localisées en France et industries localisées outre-mer. L'amorce d'une internationalisation de la production, constatée dans l'exploitation des phosphates de chaux et la prospection pétrolière, n'a rien signifié de fondamendalement nouveau de ce dernier point de vue, dans la mesure où elle n'a représenté que la transposition, au plan local, de la concurrence entre grandes firmes européennes pour le contrôle des marchés mondiaux.

Les Banques d'affaires et Compagnies financières françaises ont suivi des orientations identiques à celles du capital industriel, à savoir le maintien des positions de contrôle obtenues durant la période coloniale dans l'exploitation des matières premières industrielles (phosphates, pétrole) d'une part, la participation aux opérations de centralisation du capital industriel traditionnel et dans le processus de restructuration technique et financière des industries produisant en substitution d'importations, d'autre part. Dans ce dernier cas, le but est essentiellement de conserver une place prééminente dans le financement des exportations de biens d'équipement et de technologie exigées par le développement industriel africain.

On assiste à un certain développement de la petite et moyenne entreprise profitant de certains « créneaux commerciaux » demeurés libres sur le marché interne (dans les secteurs de la construction, le travail du bois, la chaudronnerie et la menuiserie métallique, la production alimentaire, la bonneterie et la confection, l'hôtellerie) voire accédant à l'exportation (ainsi dans la conserverie de poisson). Mais il s'agit dans la grande majorité des cas, ou bien d'opérations de reconversion tentées par des entreprises anciennement installées, ou bien de créations par des entrepreneurs individuels français ou libano-sénégalais résidant au Sénégal. L'entreprise privée proprement nationale ne dépasse encore que très exceptionnellement le stade artisanal.

*
* *

La deuxième décennie de l'Indépendance (1969-1979) introduite par la révolte syndicale et étudiante de 1968 et principalement marquée, au niveau de l'environnement extérieur, par les premiers déroulements de la crise économique internationale, donne lieu sur tous les plans précédemment évoqués à des renversements de perspective visant à relever le niveau de participation et la capacité d'initiative des instances et agents nationaux dans la création industrielle et à accroître leur pouvoir de négociation et leur liberté de manœuvre dans leurs rapports avec leurs partenaires étrangers, autant publics que privés, dont les objectifs et les stratégies d'intervention, simultanément, se modifient. Le but recherché à titre principal est une redistribution progressive des pouvoirs intervenant dans l'accumulation à l'échelle eurafricaine au profit de centres de décision situés dans la périphérie capitaliste. Au plan des moyens, l'élément fondamentalement nouveau réside dans l'élargissement des responsabilités économiques de l'État assumant, au nom de la collectivité nationale, dans des conditions totalement inédites comparées à celles observées dans l'industrialisation des pays développés, tous les rôles de l'entrepreneur capitaliste :

a) Le constat d'échec des formules de « crédit social » a conduit, à partir de 1970, les autorités sénégalaises à introduire un certain nombre de modifications dans les conditions de banque permettant une meilleure prise en compte des problèmes de financement de la petite et moyenne entreprise sénégalaise par les voies du système bancaire classique : les conditions d'accès au réescompte de la Banque Centrale sont, en ce qui les concerne, assouplies : il est également prévu un allongement des crédits d'équipement pour favoriser la création d'entreprises disposant au départ de moyens financiers limités : enfin il est créé, sous contrôle de la Puissance Publique, deux Fonds de Garantie industriel et commercial devant servir à suppléer l'insuffisance, chez les hommes d'affaires sénégalais, des sûretés habituelles prises par les banques à l'occasion des prêts d'équipement à moyen terme. Ces initiatives renvoient à une philosophie du développement de l'entreprise nationale rompant avec les conceptions antérieures. Il n'est plus recherché d'adapter les méthodes bancaires aux caractéristiques d'un secteur « traditionnel », emportant l'octroi de facilités bancaires hétérodoxes et une dilution des crédits au profit d'une vaste clientèle d'artisans et commerçants regroupés en associations coopératives ou de caution mutuelle. Le but est de sélectionner une élite d'entrepreneurs, susceptibles de s'adapter aux exigences de la gestion moderne des entreprises. La modernisation des équipements passe désormais par la « modernisation » des hommes, d'où l'étroite liaison dès lors établie entre la promotion de l'entreprise et la formation des entrepreneurs.

Au plan proprement monétaire, il apparaissait que la balance des avantages et des inconvénients découlant de la totale garantie monétaire de la France, ayant justifié la tutelle de l'ancienne métropole sur la Banque Centrale, ne s'établissait pas nécessairement en faveur des partenaires africains. Le renouvellement du traité de l'Union Monétaire Ouest-Africaine, en 1973, introduit de ce point de vue au moins deux modifications fondamentales. D'une part, il est posé que le maintien des tensions inflationnistes dans des limites tolérables devrait pouvoir s'accommoder d'une libération du crédit et d'une politique moins restrictive de l'émission. La Banque Centrale en particulier, est admise à escompter ou réescompter des effets publics ayant jusqu'à dix ans à courir, créés par les États ou les établissements financiers, pour financer la création ou l'amélioration des équipements collectifs et d'infrastructures : les États dispo-

saient ainsi d'une source de financement nouvelle leur permettant de prendre l'initiative et le contrôle d'une partie des investissements publics de développement sans avoir à se soumettre aux conditions de l'emprunt extérieur. D'autre part, la maturité des économies africaines devrait permettre de faire face à un accroissement des risques supportés par ces pays dans la gestion de leurs réserves de change. Les États de l'Union sont désormais obligés de centraliser non plus la totalité, mais seulement 65 % de leurs avoirs extérieurs auprès du Trésor français. Le solde, qui peut être placé à l'extérieur, constitue la principale garantie monétaire du franc C.F.A., dont la convertibilité dépendra ainsi davantage de la situation économique d'ensemble des États de l'Union. La nouvelle situation, comportant un accroissement des risques supportés par les pays africains dans leurs réserves de change, ne pouvait qu'inciter les Gouvernements à définir des stratégies de développement comprenant une réforme des structures économiques et commerciales : recherche des marchés extérieurs hors zône et incitations aux industries travaillant pour l'exportation ; priorité donnée à l'auto-suffisance alimentaire et à toute opération susceptible de diminuer le déficit de la balance commerciale ; mise en œuvre d'une politique plus rigoureuse dans la collecte économique de l'épargne nationale, de manière à réduire le déficit de la balance des paiements. Il est enfin décidé en 1973 un relèvement des taux d'intérêts bancaires les rapprochant de ceux pratiqués en Europe, dans le but de concilier deux exigences antinomiques : la réduction des transferts financiers spéculatifs en direction de l'Europe et un coût du crédit demeurant suffisamment attrayant pour les candidats étrangers à l'investissement outre-mer.

b) Le Gouvernement sénégalais entreprend une réorganisation d'ensemble du secteur bancaire national emportant extension de ses interventions dans le financement des investissements et une nouvelle redistribution du travail bancaire entre les différents établissements, assortie d'une modulation du contrôle exercé dans chaque cas par la Puissance publique.

A partir de 1972, il est pris un certain nombre de mesures garantissant la stabilisation et l'augmentation des ressources mises à la disposition de la Banque de Développement. Simultanément ses compétences sont élargies, mais leur exécution est soumise à un contrôle gestionnaire renforcé. Il lui est en premier lieu conferré un rôle de banque commerciale des entreprises publiques et d'Économie mixte, dont la clientèle améliore de façon très sensible le montant de ses dépôts. La part lui revenant dans la distribution des crédits de commercialisation des grands produits agricoles, qui constituent des opérations bancaires très rentables et obtiennent aisément accès au réescompte de la Banque Centrale, est de même considérablement augmentée. Par contre, la politique de ses emplois industriels à terme est désormais maintenue dans les strictes limites de l'orthodoxie bancaire : les crédits industriels à moyen ou long terme sont, au moins dans une phase transitoire, suspendus, à l'exclusion de ceux couverts par une avance d'organismes publics ou de ceux susceptibles d'être admis au réescompte : l'octroi de « crédits sociaux » (immobiliers, artisanaux, commerciaux, au petit équipement familial) est lié à une réduction des risques bancaires, emportant une sélection rigoureuse des demandes à satisfaire.

L'Union Sénégalaise de Banques est confirmée dans son rôle d'entreprise pilote au regard des objectifs de sénégalisation du secteur « moderne » de l'économie. Les résultats obtenus à son propre niveau, tant au plan de sa réorganisation interne, que dans ses contacts avec le monde des entreprises ont nota-

blement contribué à élaborer les principes directeurs d'une doctrine de la Puissance publique concernant les rapports devant être entretenus entre partenaires nationaux et partenaires étrangers dans le secteur privé de la production. La sénégalisation du capital des Sociétés industrielles et commerciales, ouvrant les portes des conseils d'administration aux représentants publics ou privés de la nation, ne suffit pas à garantir l'accès au pouvoir économique dans et sur l'entreprise. Les cadres supérieurs sénégalais introduits dans les entreprises en gestion privée ou d'économie mixte ne doivent pas être utilisés comme « démarcheurs » agissant en représentations d'intérêts étrangers, mais comme « des éléments influents dans l'élaboration de la stratégie de la Société », ce qui exige de leur part une démonstration de compétence et, du côté des partenaires étrangers, un consentement de bonne foi à l'africanisation de leur technostructure.

Un obstacle majeur à la bonne intégration des cadres sénégalais dans les Sociétés étrangères provient d'un manque de communication entre personnel expatrié et personnel sénégalais, entraînant l'apparition de réseaux d'influence et de circuits parallèles de décisions au sein de la firme, mais l'expérience tentée au sein même de l'U.S.B. fournit la preuve que ce problème, s'il est fermement maîtrisé par la Direction Générale de la firme, n'est pas sans solution et n'introduit aucun élément portant fondamentalement atteinte aux intérêts des actionnaires étrangers. L'importance attribuée au « management » au sein des grandes entreprises, publiques autant que privées, deviendra une des constantes de la conception sénégalaise du développement. La promotion de la petite et moyenne entreprise sénégalaise exige, de ce dernier point de vue, la mise en œuvre de méthodes appropriées. Il est créé au sein de la banque un Département spécialisé dans les affaires sénégalaises, devenu opérationnel à partir de 1969. Les critères de sélection des dossiers de financement sont considérablement assouplis et reposent principalement sur l'appréciation qualitative des risques encourus par le banquier, mais la sélection demeure rigoureuse, avec procédure de mise à l'épreuve des candidats au crédit et l'application d'un droit de regard du banquier sur les affaires de son client. Il n'est plus demandé aux entreprises de faire la preuve *a priori* de leur surface financière ou de présenter les documents comptables normalement requis : par contre, les appréciations du banquier concernant la qualité du projet à financer, ses chances de réussite, et la personnalité du demandeur deviennent prévalentes, et le service bancaire est complété par la fourniture d'une assistance technique à la gestion. Le problème de l'articulation du capital étranger et du capital national ne se pose plus en termes de compétition ou d'exclusion mutuelle, mais de complémentarité : l'idée s'impose que la création d'entreprises conjointes associant des entrepreneurs nationaux et étrangers, présente le double avantage de remplir les conditions exigées par les banques pour l'octroi de crédits et d'intégrer les nationaux dans une structure leur permettant d'accroître leur qualification professionnelle et leur compétence gestionnaire. L'introduction d'un actionnariat sénégalais dans le capital des grandes entreprises contrôlées par des industriels étrangers, tout autant que la création d'entreprises dirigées par des nationaux et bénéficiant d'un apport complémentaire, en capital et en savoir-faire, fourni par des étrangers, entrent désormais dans les perspectives d'une pédagogie du développement. Ces prolongements justifiaient que la banque commerciale d'État élargisse ses responsabilités aux opérations de promotion de l'investissement international au Sénégal : sous son impulsion, le secteur bancaire commercial a été appelé à accomplir un rôle d'entraînement à l'égard des autres agents du sec-

teur privé, à la fois en participant à l'élargissement des fonds d'investissement sur ressources locales complétant les apports extérieurs de capitaux et en faisant profiter les nouveaux investisseurs de son expérience concernant les contraintes spécifiques de l'industrialisation dans un pays en développement. Il convenait néanmoins d'éviter toute solution susceptible de décourager les initiatives industrielles et de restreindre l'éventail des candidats potentiels à l'investissement africain. Le Gouvernement du Sénégal procède sur cette base à une restructuration du secteur bancaire national garantissant son ouverture internationale tout en permettant que soit simultanément instaurée, lorsqu'elle est requise et possible, une meilleure coopération entre instance nationale et acteurs étrangers : la participation de l'État est augmentée à hauteur de 70 % dans l'U.S.B., ainsi confortée dans son rôle de banque publique ; elle est portée à hauteur de 50 % dans le capital de la B.I.C.I.S., qui devient un instrument privilégié de la concertation entre le Sénégal et le très puissant consortium bancaire international qu'est la S.F.O.M. ; la S.G.B.S., filiale de la Société Générale, ouvre son capital à de nouveaux actionnaires privés sénégalais, marquant ainsi une vocation à la promotion de l'entreprise nationale ; par contre, au bout de la chaîne, la B.I.A.O. – Sénégal, dont la filialisation en Société de Droit local n'a jamais été requise continuera, sans contrainte nouvelle pour sa clientèle, à servir les objectifs propres de ses actionnaires bancaires, dont la capacité d'intervention indépendante est au demeurant considérablement augmentée : La First National City Bank ouvre en 1977 un Département autonome au Sénégal ; les banques françaises de dépôt nationalisées se retrouvent au sein de la nouvelle Société de crédit-bail « Locafrique », devant financer les besoins d'équipement industriel des nouveaux investisseurs au Sénégal, et sont de plus en plus fréquemment requises pour opérer le drainage, en direction du Sénégal, des ressources du marché financier international (eurodevises).

Simultanément, les banques sénégalaises de dépôt se voient attribuer les moyens juridiques de se transformer en banques à vocation universelle, emportant une participation accrue dans le financement à long terme de l'économie et l'accomplissement d'un service d'intermédiaire financier dans la gestion des prêts industriels sur ressources extérieures publiques. Néanmoins, la nécessité de mobiliser une épargne internationale la plus diversifiée possible et d'en contrôler plus complètement l'utilisation locale devait entraîner la création, à partir de 1974, de banques d'investissement spécialisées : la S.O.F.I.S.E.D.I.T., principalement chargée de drainer l'aide internationale publique, et la Banque Sénégalo-Koweitienne, devant contribuer à orienter, en association avec des capitaux nationaux, le recyclage des capitaux pétroliers dans des investissements productifs. La participation de l'État n'a pas, dans les deux cas, le même sens : dans le premier, il s'agit d'obtenir un contrôle d'utilisation des fonds alloués par des instances extérieures ; dans le deuxième, il s'agit de favoriser la coordination des opérations du secteur privé national et d'un secteur privé étranger.

Cet ensemble remarquable de créations institutionnelles vise à concilier des postulations jugées jusqu'alors antinomiques : au plan des méthodes, les avantages de la spécialisation bancaire, imposée par les exigences de clientèles spécifiques (traditionnelle ou moderne, privée ou publique, nationale ou internationale, émergente ou déjà constituée) doivent être obtenus sans que soient éliminées les incitations d'un marché libre et concurrentiel ; au plan des objectifs, la naturalisation du pouvoir économique doit non pas exclure mais élargir la participation d'acteurs économiques étrangers.

c) On constate, à partir des années 70, une internationalisation marquée de l'aide extérieure publique, jusqu'ici presque exclusivement française. Ce phénomène est concomitant de l'adhésion progressive des pays industrialisés à un certain nombre de principes susceptibles de présider à l'industrialisation d'une économie africaine :

– la création industrielle ne doit plus avoir pour base unique la substitution des importations, dont les limites sont très près d'être atteintes et qui ne modifient pas le caractère essentiellement commercial des relations économiques avec l'ancienne métropole. Le but désormais est d'obtenir une nouvelle division du travail industriel à l'échelle internationale, qui tienne compte des avantages comparatifs des différents partenaires au sein de la communauté des nations capitalistes.

– Une condition première du développement industriel de l'Afrique est l'accès de ses produits aux marchés extérieurs des pays riches. Cette promotion des industries exportatrices doit être orientée dans deux directions : soit l'exploitation élargie et la valorisation sur place des productions primaires, végétales et minérales, soit la production de produits finis en fonction de la consommation finale sur les marchés occidentaux, par lancement d'industries exportatrices ou développement des activités exportatrices des industries existantes.

– Ces voies nouvelles exigent une diversification géographique des marchés extérieurs, compte tenu des opportunités insuffisantes offertes par le marché français. Cette internationalisation du commerce extérieur doit être corrélative, parce qu'elle y trouve la principale de ses conditions, de la multinationalisation des investissements privés en Afrique.

– Il convient, au niveau des moyens, de limiter l'exercice de pratiques protectionnistes et de faire de la libre-concurrence la loi de l'échange international. Au plan local, la protection systématique et permanente des industries vendant sur les marchés intérieurs a abouti à octroyer le monopole de l'initiative industrielle aux partenaires privés étrangers traditionnels de l'Afrique, qui n'ont visé à rien d'autre qu'à substituer un profit industriel à un profit commercial. L'ouverture des marchés africains à la concurrence internationale devrait mieux faire apparaître la rentabilité réelle des nouveaux projets et améliorer par voie de conséquence la capacité de négociation des pays-hôtes, désormais admis à exiger qu'une partie des bénéfices réalisés leur soient redistribués. Au niveau européen, les Gouvernements devraient lever toutes les barrières douanières à l'entrée des produits industriels en provenance des pays du Tiers-Monde. Même si cette perspective exige une réalisation par étapes, la notion de solidarité régionale élargie doit constamment prévaloir sur celle des ententes bi-latérales instaurant des marchés protégés. Enfin, aux relations verticales entre pays développés et pays en développement doivent se superposer des relations horizontales entre pays en développement.

– L'alternative financement des investissements par l'épargne interne ou financement par les apports extérieurs de capitaux fait place à une conception fondée sur l'unification du processus de la formation du capital dans les pays en voie d'industrialisation. A l'occasion de tout investissement nouveau, la contribution en capital des partenaires nationaux et leur participation à la décision d'investissement devraient être requises.

– Cette doctrine d'internationalisation a représenté, pour le Sénégal, un défi dont les responsables nationaux du développement industriel ont clairement perçu les avantages à terme mais aussi, pour l'immédiat, les risques principaux, à savoir une diminution de l'aide fournie par l'ancienne métropole, in-

suffisamment compensée par les bénéfices éventuels d'une intégration accrue au marché mondial, et l'entrée en compétition des nouveaux et anciens partenaires extérieurs publics pour le contrôle impérialiste des économies du Tiers-Monde. D'où une stratégie visant à éviter de placer ces derniers sur un plan de concurrence dans leurs rapports avec le pays-hôte, assortie d'une utilisation méditée de leurs complémentarités et de leurs vocations spécifiques :

Une évolution assez nette des méthodes de la Caisse Centrale se perçoit à partir de 1972-1973 : le désir de la France de partager des responsabilités en Afrique francophone avec des partenaires européens et de réserver une part croissante de son effort à la pénétration des marchés de l'Afrique anglophone, la conduit à délier partiellement ses liens avec les exportateurs français de capitaux et à entrer dans le jeu de l'investissement multinational. Bien que ne se trouvant aucunement en mesure d'imposer son point de vue, le Sénégal, souhaitant éviter un repli de l'aide française, s'est efforcé d'augmenter sa capacité de négociation dans ses rapports avec la Caisse Centrale, d'abord en se soumettant à ses exigences concernant l'amélioration des méthodes gestionnaires des instances financières et industrielles nationales, ensuite en utilisant l'argument politique pour l'amener à appuyer un certain nombre d'opérations auxquelles elle n'aurait probablement pas en d'autres temps apporté son concours mais dont elle ne pouvait nier l'intérêt pour le Sénégal ni démontrer qu'elles allaient à l'encontre des intérêts fondamentaux des exportateurs français de biens et de capitaux. L'octroi de plus en plus systématique des prêts de la Caisse Centrale au profit d'entreprises industrielles gérées en économie mixte n'a pas uniquement sanctionné un transfert de responsabilité accordé au Sénégal indépendant. Progressivement c'est un transfert du pouvoir d'initiative qui s'est produit, déjà apparent dans les négociations ayant conduit aux très importantes décisions de financement des phosphates de Taïba, mais particulièrement manifeste dans tous les projets co-financés par la France et d'autres Puissances Publiques étrangères (armement thonier, usine d'engrais, hotel Teranga, Centre de Réparations Navales, programme maraîcher, zône Franche Industrielle).

Le Sénégal a d'abord principalement recherché au niveau de l'Europe communautaire de nouveaux interlocuteurs publics disposés à intervenir en complément de l'aide française, sur la base d'objectifs et selon des méthodes très proches : prêts à conditions spéciales permettant à la fois des financements d'entraînement préparant les interventions des investisseurs privés et des financements de poursuite améliorant le bénéfice social des investissements initiaux. Il n'a cependant jamais souhaité l'élargissement du groupe des associés de la communauté Européenne ayant conduit aux accords de Lomé. Non seulement la conclusion d'accords de financement entre l'Europe et l'Afrique francophone allait devenir plus difficile, mais il faudrait désormais subir la concurrence des produits des autres A.C.P. sur les marchés européens. D'où la nécessité pour le Sénégal de se retourner vers l'aide internationale, Banque Mondiale et banques arabes. Les prêts émanant de ces deux nouvelles sources de financement sont soumis à des conditions plus rigoureuses que l'aide européenne mais ils étaient susceptibles à la fois d'en compenser les insuffisances et de permettre au Sénégal d'orienter son industrialisation dans des directions nouvelles.

La Banque Mondiale, vecteur, dans les faits, de la conception, sinon des intérêts, des États-Unis d'Amérique, est principalement préoccupée par la tendance à la détérioration de la balance des paiements générale dans les pays du Tiers-Monde, et singulièrement préoccupante au Sénégal. Il faut inciter en priorité au développement des industries exportatrices, sous réserve qu'il n'en résul-

te pas un endettement extérieur excessif ou un déséquilibre accru de la balance commerciale, donc sélectionner en priorité les projets comportant un minimum d'intrants importés et dégageant un maximum de valeur ajoutée à l'exportation, mais éliminer tous les projets dont la rentabilité à court ou moyen terme n'est pas assurée, d'où les conditions rigoureuses auxquelles elle soumet l'octroi de ses prêts industriels. Les effets sur l'emploi des nouveaux investissements industriels ne constituent pas un critère suffisant : si les conditions précédentes ne sont pas remplies par un programme industriel, un programme de développement agricole susceptible d'absorber la main-d'œuvre excédentaire est jugé préférable. En tout état de cause, la Banque Mondiale adopte une attitude généralement réservée à l'égard des investisseurs traditionnels en Afrique, au Sénégal principalement français, qu'elle soupçonne de surévaluer leurs coûts et leurs risques pour justifier les demandes de protections et incitations diverses accordées par le pays-hôte aux apporteurs étrangers de capitaux. Exportateurs de capitaux et de biens d'équipement après avoir été exportateurs de marchandises et produits finis, les industriels français n'ont aucune raison, au demeurant, d'adopter spontanément une stratégie axée sur la diminution de leur propre chiffre d'affaires à l'exportation et la conquête de leurs propres marchés intérieurs. La Banque Mondiale a ainsi préféré, en règle générale, lier ses prêts industriels à la participation de partenaires privés nouveaux en Afrique. En outre, le fait que les marchés de travaux de la Banque Mondiale donnent uniquement lieu à des appels d'offre internationaux ne pouvait qu'entraîner un renforcement de la concurrence des banques étrangères autres que françaises pour en obtenir la responsabilité du financement. Du côté du pays-hôte, le concours de la Banque mondiale présente ainsi deux avantages principaux : une capacité de financement considérable, qui permet d'envisager des projets de très vaste envergure, et le rôle d'entraînement qu'elle est susceptible de jouer à l'égard des multinationales américaines.

Les données de départ de la participation des nouveaux partenaires arabes sont totalement différentes : ces derniers sont eux-mêmes importateurs de biens d'équipement et la capacité exportatrice de leurs industries manufacturières demeure encore très réduite. Par contre, ils disposent d'excédents financiers dont le recyclage extérieur est impérieux. En choisissant d'en libérer une partie, au demeurant relativement modeste, en faveur de l'Afrique, les pays arabes ont été guidés par trois motivations principales : 1) réaliser des placements financiers profitables ; 2) aider à élever la production agricole et piscicole de pays du Tiers-Monde qui sont leurs proches voisins, de manière à constituer à terme une nouvelle source d'approvisionnement permettant de diminuer leur dépendance alimentaire envers les pays industrialisés ; 3) compenser les pertes résultant pour l'Afrique de la hausse des prix du pétrole, de manière à conserver sa solidarité active dans la confrontation avec les pays industrialisés. Les négociations entre l'Afrique et les pays arabes sont par contre débarassées du paternalisme et des préoccupations développementistes qui continuent à prévaloir dans les négociations avec les pays européens. Le financement public arabe ne se sent nullement en droit, ou moralement obligé, d'assortir l'octroi d'un prêt à un contrôle d'utilisation ou d'opportunité, si des taux suffisamment élevés et de bonnes garanties de remboursement lui sont fournies par le pays receveur. N'ayant aucune expérience directe des marchés africains, les financiers et entrepreneurs arabes ont, par ailleurs, besoin de s'appuyer sur des intermédiaires issus des milieux d'affaires locaux, il s'en suit que l'investissement conjoint avec le partenaire privé ou public africain est,

chez eux, exempt des réticences et des restrictions émanant en règle générale des agents européens du développement industriel, publics et privés. L'appel aux capitaux arabes a de toute évidence constitué pour le Sénégal un ultime recours lorsque toutes les autres possibilités de financement étaient épuisées, ainsi de la demande adressée au Koweit pour l'aménagement du complexe sucrier de Richard Toll et à l'Iran pour l'aménagement de la zone franche industrielle. La création d'entreprises conjointes arabo-sénégalaises ouvrait en outre aux hommes d'affaires sénégalais un moyen d'atteindre d'emblée un niveau national sans avoir à utiliser le détour très contraignant de l'association avec les investisseurs européens.

Enfin le Sénégal n'a jamais repris à son compte les réserves émises par les instances extérieures publiques d'aide au développement à l'encontre du crédit extérieur privé, auquel leurs interventions visent en principe à se substituer. Ce qui constitue, de leur point de vue, un grave inconvénient, à savoir l'absence de tout contrôle d'opportunité des nouveaux investissements, est très précisément ce qui représente, pour le pays bénéficiaire, leur principal attrait. Le Sénégal a largement utilisé le crédit-fournisseur européen pour financer des investissements publics et, surtout, fondé l'essentiel des programmes inscrits dans son IVe Plan de Développement sur des emprunts répétés en euro-devises.

d) Le Gouvernement du Sénégal procède à une révision de la politique des Finances Publiques, entamée dès 1969-1970 mais devenue impérative à partir de 1973 lorsqu'il s'agira de faire face aux conséquences de la crise économique internationale : les charges nouvelles de péréquation supportées par la Caisse de Stabilisation des prix, suite à l'élévation des cours des produits alimentaires de base importés bénéficiant de son soutien, ne pouvaient être financés, sur la base des pratiques anciennes, que par une augmentation des prélèvements opérés sur les recettes des producteurs ruraux. Face à cette situation, le Sénégal décide de mettre en application une politique de « vérité des prix », rapprochant les prix de cession locaux des produits alimentaires importés de ceux pratiqués sur les marchés mondiaux, assortie d'un relèvement simultané, mais différentiel, des traitements et salaires urbains : hausses de l'ordre de 60 % des prix d'achat des produits agricoles locaux et des bas salaires ; hausses réduites des plus hauts salaires. Ce résultat, satisfaisant sur le plan de la justice distributive, ne résolvait évidemment pas le problème d'approvisionnement des finances publiques, privées des « bénéfices » importants réalisés dans le passé par la Caisse de Stabilisation. Afin d'obtenir les compensations nécessaires, le Sénégal engage dès lors une nouvelle politique des ressources dont l'élément principal a été le transfert au profit de l'État des surplus résultant de la hausse des cours mondiaux des matières premières nationales (phosphates, arachides, coton). Les industriels privés des secteurs concernés sont appelés à se contenter d'une juste rémunération de leurs investissements. Pour la première fois, le dégagement d'une épargne nationale, non plus obtenue par ponction sur les revenus des travailleurs sénégalais mais sur ceux antérieurement perçus par les capitalistes étrangers, devenait possible. Il est pour la première fois alloué au Budget National d'Équipement des sommes conséquentes. La permanence de ce résultat dépendait évidemment d'une cause extérieure (le maintien des cours des produits tropicaux à un niveau élevé), mais on ne peut négliger de constater qu'il a été atteint à la faveur d'une modification des rapports entre l'État et ses partenaires industriels étrangers. De ce dernier point de vue, l'acquit est irré-

versible. Il est procédé, à partir de 1969, à une réforme de la fiscalité des entreprises, aboutissant à la promulgation d'un nouveau Code des Investissements, venant se substituer en 1972 à celui appliqué depuis 1962.

La réforme réaffirme la nécessité d'un appel accru au capital privé étranger pour accélérer le taux de croissance de l'économie et améliorer le niveau de l'emploi, et continue à miser sur l'efficacité d'une politique d'exonérations fiscales comme mesure d'incitation à l'investissement étranger. Les nouveautés concernent d'une part la mise en place des premières mesures visant à provoquer le réinvestissement sur place et sous le contrôle de l'État des bénéfices réalisés par les entreprises étrangères, d'autre part la modulation des avantages fiscaux, pour tenir compte de la valeur, du point de vue du développement économique et social, des investissements encouragés (régionalisation, choix sectoriels). Le Gouvernement sénégalais a en outre estimé qu'au moment où les possibilités de la phase d'industrialisation venant en substitution des importations atteignaient leurs limites, le seul aménagement de la législation de Droit commun et la seule réévaluation du Code des Investissements ne pouvaient suffire à accélérer le processus d'Industrialisation à un rythme permettant d'absorber le surplus de la population active résultant de la croissance démographique, augmenté de la main-d'œuvre libérée par la modernisation de l'agriculture. Une stratégie possible consistait à susciter un déplacement en direction du Sénégal d'entreprises ayant leurs centres d'approvisionnement et leurs marchés dans les pays développés, en créant une structure d'accueil suffisamment attrayante pour compenser le coût d'un transfert d'installations. Telles ont été les raisons ayant conduit à la création en 1976 d'une Zône Franche Industrielle.

Ce train de mesures est accompagné d'un renforcement des moyens d'intervention des instances nationales publiques servant d'interlocuteurs aux investisseurs privés étrangers. Il est créé, en 1972, un Comité Interministériel des Investissements, largement ouvert à tous les responsables publics de l'économie sénégalaise, venant se substituer au Comité spécial chargé de l'octroi des avantages fiscaux, uniquement rattaché au ministère du Plan. Le Comité Interministériel est chargé non plus seulement de donner son avis sur les nouvelles implantations industrielles mais aussi, désormais, de coordonner la réalisation des projets, compte tenu de la politique économique et sociale du Gouvernement. Une nouvelle fois il s'agit de substituer à une procédure d'agrément de caractère bureaucratique un processus de prise de décision permettant la mise en œuvre d'une véritable stratégie nationale du développement industriel.

Simultanément sont introduites des mesures d'incitations spécifiques et nouvelles en faveur de la petite et moyenne industrie sénégalaise, dont l'attribution relève également du Comité Interministériel des Investissements. La sélection des dossiers de projet engage les appréciations coordonnées de toutes les instances nationales ayant des responsabilités de promotion industrielle : Instituts de crédit, Comité Monétaire National et Sociétés de Garantie et de Promotion. L'insertion des nationaux dans le circuit économique doit dès lors procéder d'une vision d'ensemble du fonctionnement et des contraintes de l'économie nationale.

e) Le constat du déficit persistant du secteur public de la production conduit le Gouvernement sénégalais à prendre, à partir de 1972, un certain nombre de mesures urgentes visant à l'apurement de la Comptabilité publique et à mettre en place une réforme des Établissements Publics modifiant la nature, les modalités et le fonctionnement du contrôle financier et, plus généralement,

de la tutelle de la Puissance Publique sur les Etablissements Publics à caractère industriel et commercial. Certains sont immédiatement dissous et il est prévu que ceux ne fournissant pas, dans les délais retenus, la preuve d'un redressement durable seront de même appelés à disparaître. L'importance stratégique d'un secteur d'État au plan des activités productives n'est pas remise en question, mais son existence devient subordonnée à des conditions de rentabilité financière et d'efficacité organisationnelle. Compte tenu de ces nouvelles exigences, les opérations qui ne pourront plus être prises en charge par le secteur d'État seront transférées au secteur privé ou d'économie mixte. La division des tâches antérieurement admise, accordant au secteur d'État des responsabilités prééminentes dans les activités primaires de la production et les industries afférentes, ne constitue plus un point de doctrine absolu. Quelques-uns des plus importants aménagements agro-industriels réalisés dans le courant de la deuxième décennie du développement (complexe sucrier, programmes de maraîchage industriel) ont ainsi été placées, totalement ou partiellement, sous contrôle privé.

f) La reformulation des conceptions gouvernementales concernant la définition et l'accomplissement des responsabilités industrielles de l'État, ainsi que la nature des rapports devant être entretenus entre les instances nationales, publiques ou privées, et les partenaires étrangers s'accompagne d'une réorientation décisive de la politique des investissements de capitaux publics dans le secteur des entreprises.

Il y a tout d'abord un renversement de problématique : l'absorption du capital n'est plus considérée comme prioritairement liée aux disponibilités en ressources naturelles, dont le seuil d'exploitation peut être considérablement repoussé par application de technologies avancées, mais, fondamentalement, comme étant un problème d'hommes et d'organisation. Les relations entretenues entre partenaires de diverses origines au sein des Sociétés anonymes ne doivent plus s'exprimer en termes de contrôle et de répartition des pouvoirs économiques, mais aboutir à des liens de nature contractuelle (contrats de direction, de participation, d'assistance technique, de fourniture de ressources contre livraisons de produits, etc.). L'État actionnaire, porte-parole et représentant des intérêts de la collectivité au sein des Sociétés industrielles, doit prendre en charge une partie de la fonction d'innovation entrant dans les responsabilités de l'entrepreneur capitaliste. Ce rôle, qui va bien au-delà du gestionnaire, s'avère finalement très proche de celui incombant aux grandes Banques d'affaires dans la phase d'expansion du capitalisme industriel, défini par P. Roques comme « engineering du développement » : « favoriser les rapports entre vendeurs et acheteurs, rendre possible les circuits commerciaux nouveaux, apprécier les besoins ou possibilités du pays, et, grâce à l'utilisation de réseaux d'influence extérieurs, trouver et éventuellement intéresser à tel projet des investisseurs compétents pour les conseiller, les orienter, les appuyer financièrement. » Dans le courant du III^{e} Plan et surtout du IV^{e} Plan de développement, le gouvernement sénégalais a ainsi procédé à un train de créations institutionnelles visant à lui donner, de ce dernier point de vue, les moyens de sa politique : réorganisation bancaire, déjà évoquée, mais aussi Société de Promotion Industrielle, Société nationale des études de développement, Centre International d'Échange. Dans le même sens, la préparation des grands projets industriels (Foire Internationale, Zône Franche, Centre de Réparations Navales, Complexe pétrochimique de Cayar, Complexes touristiques)

est désormais confiée à des Sociétés de Promotion en économie mixte, mais toujours présidées par un responsable national, public ou privé désigné par la Puissance Publique. Le travail de prospection des marchés, de contacts internationaux, d'information industrielle, de recherche de partenaires, nationaux et étrangers, qu'il s'agisse du transfert de technologie ou du montage financier des nouveaux investissements, a été, dans tous les cas, considérable. Cette interprétation du rôle de la Puissance Publique ne se ramène plus à la fourniture d'un service gratuit aux investisseurs étrangers, venant s'ajouter aux mesures d'incitations fiscales prises par ailleurs. Elle repose sur l'adhésion à une conception du pouvoir économique au sein de la société capitaliste qui, référant explicitement aux théories de J.-K. Galbraith, postule que la direction des entreprises est aujourd'hui passée à un groupe de cadres « comprenant tous ceux qui apportent des connaissances spécialisées, du talent ou de l'expérience aux groupes de décision ». Le moyen d'accès au pouvoir économique dans les entreprises est donc d'en pénétrer la Direction. La nationalisation de l'initiative industrielle passe par l'émergence d'une nouvelle élite publique, alliant la fonction politique aux responsabilités du manager. Il y a coïncidence entre la superstructure gouvernementale et la technostructure industrielle nationale. Au-delà de ses interventions traditionnelles en vue de la régulation de l'économie, l'État se trouve investi de la fonction d'entrepreneur.

On assiste parallèlement à une réévaluation de la répartition des responsabilités industrielles entre secteur public et secteur privé.

D'un côté, le Gouvernement sénégalais élargit la notion de service public à des activités antérieurement prises en compte par des acteurs privés, et révise la nature de ses rapports contractuels avec les personnages de Droit privé ayant obtenu en gérance ou en concession la gestion d'un Service Public. Pour la première fois l'État pénètre les domaines de l'édition, de la Presse, des assurances, de l'industrie cinématographique, de la publicité, de l'ingénierie, des transports maritimes.

Par ailleurs, le contrôle de la Puissance Publique est renforcé ou totalement obtenu dans les domaines de la production présentant une importance stratégique : Eau et Électricité, Recherche pétrolière ou extraction minière, Huilerie, Cimenterie.

D'un autre côté, la valeur instrumentale de la grande Société multinationale est affirmée, à la fois comme foyer d'innovations technologiques et comme vecteur de l'échange international et d'accès aux marchés mondiaux. Elle devient le partenaire recherché et préféré de l'État entrepreneur.

Néanmoins, la finalité à terme des interventions de la Puissance Publique n'est ni l'étatisation du domaine productif, ni le capitalisme d'État. Même si des considérations pratiques ou tactiques en retardent l'application, le principe toujours posé est celui de la rétrocession, partielle ou totale, des participations publiques dans les entreprises à des épargnants ou des entrepreneurs sénégalais. Le but ultime est celui de nationalisation de l'économie, entendue comme devant être le point de convergence des objectifs de la construction nationale, de la créativité industrielle autochtone et de l'élimination des rapports de dépendance dans les relations avec le monde extérieur.

g) Face aux modifications de l'environnement économique et politique dans les pays d'accueil et aux évolutions constatées dans les relations entre pays industrialisés et pays en voie d'industrialisation, les réactions des investisseurs étrangers traditionnels en Afrique et au Sénégal ont principalement mani-

festé des comportements adaptatifs, sans capacité ni même volonté manifestes d'en réorienter le cours.

Les Grandes Compagnies commerciales, postérieurement à 1970, décident de participer au développement d'activités industrielles outre-mer non plus dans le seul but de maintenir des positions de fournisseur mais dans celui de faire accepter leurs services comme vecteurs des nouveaux courants de l'échange international à partir et en direction de l'Afrique. La doctrine est que leur contribution continuera à être requise par les États d'Afrique si les résultats de leurs démarches entre dans les objectifs et intérêts généraux de leurs partenaires nationaux. Le redéploiement international de leurs implantations, considérablement renforcé dès ce moment à la fois en Europe et dans d'autres pays du Tiers-Monde, vise certainement à compenser une diminution prévisible de leur contribution relative à l'approvisionnement de marchés protégés désormais ouverts à la concurrence internationale, mais il est posé, avec force, qu'il doit d'une part, au plan industriel, favoriser et améliorer les conditions de réussite des transferts de technologie entre pays industrialisés et pays en voie d'industrialisation, d'autre part, au plan commercial, permettre l'accès au marché mondial des productions de l'industrie africaine. La mondialisation des activités des anciennes Maisons de Traite s'est certes largement effectuée à la faveur d'un puissant mouvement de concentration industrielle et commerciale, évidemment accompagné d'une centralisation accrue du pouvoir économique entre un petit nombre de très grandes entreprises, davantage prêtes à collaborer qu'à se faire concurrence pour la conquête des marchés. On constate néanmoins un mouvement simultané et de sens inverse, emportant une incontestable décentralisation des responsabilités au profit des filiales localisées outre-mer.

Les Grandes Compagnies financières et banques d'affaires engagées dans des activités en Afrique n'ont pour leur part cherché rien de plus qu'à se faire les agents et à obtenir les principaux profits des réorganisations constatées de l'échange international. A partir du moment où les perspectives du développement africain paraissaient devoir être progressivement axées sur l'intégration au marché mondial (diversification des sources d'approvisionnement et diversification géographique des ventes par les pays d'Afrique), un chiffre d'affaires en expansion pouvait être prévu au sein de toutes les Sociétés de service agissant comme intermédiaire dans la réalisation de l'échange international. D'où une suite impressionnante de décisions tendant à obtenir une position de contrôle sur la quasi-totalité des grandes Sociétés de transports internationaux (aériens, maritimes, routiers) et les grandes Compagnies euro-africaines d'import-export. On ne peut omettre par contre de noter qu'à l'exception du tourisme, qui est une forme d'exportation, les Compagnies financières n'ont apporté qu'une contribution extrêmement réduite au financement direct des nouveaux grands projets industriels réalisés sur l'initiative des États, tel celui du Sénégal, où ils ont été principalement pris en compte par les Institutions Extérieures publiques d'aide au développement. Il ne fait aucun doute que les motivations du capital financier d'origine bancaire, dans ses interventions africaines contemporaines, ont été principalement déterminées par le critère de sécurité des investissements : il s'agit de participer aux résultats des entreprises traditionnelles dont les installations sont amorties de longue date et de s'insérer dans les activités induites en amont (approvisionnement) et en aval (commercialisation des produits) par le développement industriel, sans prendre les risques de l'entrepreneur.

Une fois surmontées les difficultés ayant résulté de la restriction de leur domaine géographique de ventes au seul marché intérieur, les industriels les plus anciennement implantés au Sénégal ont principalement visé à maintenir leurs positions acquises, ajustant au mieux leur plan de production sur le taux de croissance de la consommation locale. Il s'avère que seules les petites et moyennes entreprises sans attaches structurelles avec des centrales industrielles localisées à l'étranger ou les filiales d'entreprises étrangères ayant échoué à retrouver leur niveau antérieur d'activité ont pris les risques d'une diversification sectorielle de leurs activités. Néanmoins à partir du moment où le pays hôte atteignait la capacité de diversifier le courant de ses échanges extérieurs et d'obtenir le concours de nouveaux fournisseurs ou de nouveaux investisseurs de capitaux, disposés à affronter leurs concurrents en place sur le triple plan de la compétitivité commerciale, de l'apport technologique et de la productivité industrielle, leur pouvoir de négociation dans les rapports entretenus avec la Puissance Publique nationale ne pouvait que se trouver considérablement amoindri.

Sauf à admettre leur exclusion à terme, ils devaient se résoudre, simultanément ou alternativement, d'une part à fixer le taux et l'orientation de leurs investissements en fonction des objectifs du Plan, d'autre part à accepter une naturalisation de leur capital et une sénégalisation de leur direction. Il n'en demeurait pas moins qu'une collaboration efficace de leur part, dans le contexte des nouveaux rapports de « partnership » établis avec le Sénégal, exigeait que soient respectés les intérêts de leurs actionnaires et que soit suffisamment prouvée la qualité des projets dans lesquels ils devaient accepter de s'engager. Sur ces bases, acceptées de l'un et l'autre côté, et qui sanctionnent une volonté commune de dépasser les situations de confrontation anciennes pour atteindre un équilibre des pouvoirs économiques et la recherche des intérêts communs, les capitalistes français au Sénégal ont accepté le pari du développement et les risques de leur rattachement à l'internationalisation de la production.

La protection dont ont continué à bénéficier les entreprises françaises en place, les avantages liés à leur antériorité et leurs liens avec les Sociétés distributrices ont évidemment fait obstacle à l'entrée en lice de concurrents d'origine internationale dans tous les secteurs de la production venant en substitution d'importations. Par contre, la réserve des investisseurs français à l'égard de la plupart des nouveaux grands projets industriels a fortement incité le Sénégal à rechercher et à élire des partenaires d'origine internationale, américains, européens, japonais, l'internationalisation des candidats à l'investissement étant au demeurant simultanée de l'internationalisation des sources de l'aide publique extérieure. Mais ici également, les relations entretenues entre les deux grandes catégories de partenaires privés, français et internationaux, ont évolué. A une situation ramenant, dans les faits, à une forme de la division du travail industriel, se substitue progressivement une véritable internationalisation de la production, incluant à la fois des rapports de concurrence ou de coopération, au plan industriel ou commercial.

Une préoccupation de la Puissance Publique sénégalaise a évidemment été de déterminer la place devant ou pouvant être réservée aux agents privés d'origine nationale dans le processus d'internationalisation. A la fois pour des raisons d'ordre pratique et sur des considérations à caractère idéologique, une première issue a été recherchée au niveau des relations horizontales entre pays du Tiers-Monde.

BIBLIOGRAPHIE

ANONYME

1961 La République du Sénégal. Notes et études documentaires nº 2754. La documentation française.

1971 « Les servitudes de l'huilerie sénégalaise », *Africa*, nº 51, 1971.

1973 « S.C.O.A., C.F.A.O., Niger », interview Vérité, *Africa*, nº 67, 1973.

1973 « La coopération française en Afrique. » *Le Moniteur Africain*, nº 598 (15 mars 1973).

1974 « Le rendez-vous de Dakar », *Entreprise*, 8 novembre 1974.

1975 *Guide du commerce au Sénégal* (1974-1975). Société Africaine d'Édition, Dakar.

1976 « La Société Générale », *Journal des Finances*, 3 juin 1976.

1976 Interview accordée par R. Martin, P.-D.G. de S.G.P.M. *Investir*, 21 juin 1976.

1977 Valeurs clés de la Bourse (1976-1977). La Vie Française/L'opinion, Paris.

ALEXANDRENNE L.

1976 La situation industrielle du pays au cours des trois dernières années et les perspectives d'avenir jusqu'à l'horizon 1985. Premier Conseil National de l'U.P.S. (17-1-1976). Dakar.

AMIN S.

1969 *Le monde des affaires sénégalais*, Éditions de Minuit, Paris, 1969.

1970 *L'accumulation à l'échelle mondiale*, I.F.A.N.-Anthropos, Paris.

ANDREADIS S.-G.

1969 « La fonction des banques dans le développement des pays en voie d'industrialisation », *Revue des Travaux de l'Académie des Sciences Morales et Politiques*, nº 122, 1969.

ANSON-MEYER M.

1974 *Mécanismes de l'exploitation en Afrique. L'exemple du Sénégal.* Éditions Cujas, Paris.

AYARI M.

1975 La coopération triangulaire entre la France, les pays africains et les pays arabes à travers la B.A.D.E.A. Conférence faite à la Chambre de Commerce franco-arabe, Paris, 1975.

BALOGH T.

1963 « Influence des institutions monétaires et commerciales sur la structure économique africaine », « Revue économique », mars 1963, nº 2, Paris.

BASTIANNETO R.
1968 *Essai sur le démarrage des pays sous-développés,* Éditions Cujas. Coll. « Temps de l'Histoire », Paris.

B.C.E.A.O.
1972 « L'économie ouest-africaine : La pêche au Sénégal », *Bulletin de la B.C.E.A.O.,* n° 193, mars 1972.
1973 *L'huilerie au Sénégal.* B.C.E.A.O., Dakar (inédit).

BERLE A., MEANS G.-C.
1943 *The modern corporation and private property,* New York.

BERLE A.
1954 *The 20th Century Revolution,* New York.

BERTIN G.-Y.
1972 *L'investissement international,* P.U.F., coll. « Que sais-je », Paris.

BIENAYME A.
1969 *L'entreprise et le pouvoir économique,* Dunod, Paris.

B.I.R.D.
1972 Étude sectorielle sur l'industrie, Dakar.
1973 Sénégal. *Rapport économique* (4 volumes), 14 nov. 1973, Dakar.
1974 Situation et perspectives actuelles du secteur industriel au Sénégal, 12 mars 1974, Dakar.
1975 Incitations économiques et avantages comparatifs dans l'agriculture et l'industrie au Sénégal, 1975, Dakar.

BLACK E.
1970 La Banque Nationale, *International Development,* vol. XII (nov. 1970).

BLANCHET G.
1977 *Élites et changements dans une perspective africaine dans le cas du Sénégal,* O.R.S.T.O.M., 1977, Paris.

C.C.C.E.
1967, 1976 *Rapports d'activité.*

CAPET M.
1958 *Les économies d'A.O.F. ?* Éditions Pichon et Durand-Auzias, Paris.

CARDOSO H.
1968 Sociologie du développement, le cas de l'Amérique latine. Paris, Université de Nanterre (notes de cours).

C.E.D.I.M.O.M.
1972 Colloque International sur le Développement Industriel. (20-25 nov. 1972). Nouvelles Éditions Africaines, Dakar.

C.C.I.A.R.C.V.
1974 « Les structures commerciales au Sénégal. » *Le Point Économique,* n° 5.
1974 « Note sur la crise énergétique et la situation pétrolière du Sénégal ». *Le Point Économique,* n° 5.

1974 « La petite et moyenne entreprise au Sénégal », *Le Point Économique*, n° 7.
1974 « Texte de la Conférence de M. Ib. N'Diaye, P.-D.G. de la S.O.F.I.S.E.D.I.T. », *Le Point Économique*, n° 7.
1974 Panorama de l'édition au Sénégal, *Le Point Économique*, n° 7.
1970 Réunion interprofessionnelle sur la promotion des hommes d'affaires sénégalais. Dakar, 6 août 1970.

CHEREAU P.
1971 La structure des activités industrielles au Sénégal 1959-1969. Univ. de Dakar. Fac. Droit et Science Économiques.

CHEVALIER J.-M.
1970 *La structure financière de l'industrie américaine et le problème du contrôle des grandes Sociétés américaines*, Éditions Cujas, Paris.

CLAUDE H.
1969 *Histoire, réalité et destin d'un monopole*, Éditions sociales, Paris, 1969.
1973 Le pouvoir et l'argent, Éditions sociales, Paris.

CONSEIL ÉCONOMIQUE ET SOCIAL
1965 Étude sur les circuits commerciaux dans l'intérieur du Sénégal.
1965 Rapport sur la conjoncture au Sénégal. Journal Officiel de la République du Sénégal (27-2-1965), n° 3729.
1967 Note sur les possibilités d'épargne au Sénégal.
1971 Étude sur la politique bancaire et du crédit.
1972 Étude sur la fiscalité.
1972 Étude sur la Traité instituant la Communauté Économique de l'Afrique de l'Ouest.
1975 Étude sur les perspectives d'évolution de l'économie sénégalaise compte tenu des éléments actuels.

COQUERY-VIDROVITCH C.
1965 « L'impact des intérêts coloniaux : S.C.O.A., C.F.A.O. dans l'Ouest-Africain (1910-1965) », *Journal of African History*, XVI.4 (1975).

COSTON H.
1958 La haute banque et les trusts, La Librairie Française.

D.A.F.S.A.
1977 *Les liaisons financières*, 1976.

DECUPPER J.
1973 « Énorme richesse ignorée, la pêche sauve le Sénégal », *Africa*, n° 63.

DELORME N.
1972 *L'Association des États Africains et Malgache à la C.E.E.*, Librairie Générale de Droit et de Jurisprudence, Paris.

DIARRA M.
1972 *Les États africains et la garantie monétaire de la France*, Nouvelles Éditions Africaines, Dakar.

DIENG H.
1972 « Du chèque et de son mauvais usage », *Bulletin de la B.C.E.A.O.*, n° 197.

DIOUF A.
1969 Discours prononcé le 20 sept. 1969, séminaire de la Fédération des étudiants de l'U.P.S.

DRESCH J.
1953 *Sur une géographie des investissements de capitaux. L'exemple de l'Afrique noire.* Communication à l'Association des géographes français. Jan.-fév. 1953.

EDIAFRIC
1974 Sociétés et fournisseurs d'Afrique noire. E.D.I.A.F.R.I.C. La docu-
1977 mentation française.

1970 « L'économie sénégalaise », Numéros spéciaux du *Bulletin de*
1975 *l'Afrique noire.*

F.R.
1975 *Les systèmes nationaux de crédit à l'exportation,* EUREPARGNE, mars 1975.

FRANKEL A.
1938 *Capital investment in Africa.* Oxford University Press, London.

GABOLDE et al.
1976 *La Zône Franche Industrielle de Dakar.*

GALBRAITH J.-K.
1967 *Le capitalisme américain,* Coll. « Nouveaux Horizons », Paris. *Le nouvel État industriel,* Gallimard, Paris.

GARREAU G.
1977 *L'agro-business,* Éditions Calmann-Levy, Paris.

GAULLIER J.-P.
1975 *Le système bancaire français,* P.U.F., « Que sais-je », n° 1264.

GAUTRON J.-C., ROUGEVIN-BAVILLE M.
1970 *Droit public du Sénégal,* Éditions Pédone, Paris.

GUEYE D.
1972 *Nationalisme et Développement,* « Club Nation et Développement », Présence Africaine.

GUILLAUMONT P. et S.
1971 Zône Franc et développement. Colloque « Intégration monétaire et pays africains en voie de développement ». Univ. de Montréal, 4-5 oct. 1971.

I.E.D.E.S.
1964 Les investissements publics nationaux et extérieurs dans les pays francophones d'Afrique Tropicale. Vol. I : Méthodes d'évaluation. Université de Paris. I.E.D.E.S.

INDUSTRIES ET TRAVAUX D'OUTRE-MER
1972 Où en est le projet Dakar-Marine ? *I.T.O.M.*, fév. 1972.
1974 Le Tiers-Monde en miettes. (Interview accordée par P. Moussa.) *I.T.O.M.* oct. 1974.
1975 Phosphates de Taïba. *I.T.O.M.* fév. 1975.

JALÉE P.
1969 *Les investissements privés, investissements impérialistes,* Cercle de l'Association pour le Développement, Paris.

LEDUC G.
1957 « La politique des investissements dans l'Outre-Mer », *Revue de Science Financière,* T. XLIX nº 1.

LEDUC M.
1965 *Les institutions monétaires africaines. Pays francophones.* Éditions A. Pedone, Paris.

LE MONDE
1976 « L'année économique et sociale 1976 : l'espoir déçu. » Dossiers et Documents du « Monde », janv. 1977.

LEPAGE H.
1974 « Les circuits de l'or arabe », *Entreprise,* 27 sept. 1974.

MARCHES TROPICAUX ET MÉDITERRANÉENS
1971 « Les entreprises françaises consolident leurs positions dans la répartition des marchés du F.E.D. », *Marchés Tropicaux* du 6 mars 1971.
1973 « Le commerce en Afrique noire », *Marchés Tropicaux,* nº spécial du 21-12-1973.
1974 « Une interview de M.-G. Nesterenko », *Marchés Tropicaux* du 5-04-1974.
1974 « Dakar, centre économique pour l'Afrique de l'Ouest, *Marchés Tropicaux* du 4-01-1974.
1974 « C.E.C.O.T.R.A.T., un nouveau bureau d'études », *Marchés Tropicaux* du 15-2-1974.
1974 « Conférence de presse de M. Mahmoud Abushadi, Président de l'U.B.A.F. », *Marchés Tropicaux* du 5-7-1974.
1974 Discours inaugural de la Conférence de Kingston (25-27 juillet 1974), in « Les négociations C.E.E./Afrique - Caraïbes – Pacifique », *Marchés Tropicaux* du 9-8-1974.
1974 « Le forum des investisseurs de Dakar. Un exercice sur le concret », *Marchés Tropicaux* du 27-12-1974.
1975 « Pêche : la S.O.S.A.P. face à ses difficultés et à l'opinion », *Marchés Tropicaux* du 24-1-1975.
1975 « Monnaie, Crédit et Banque en Afrique », *Marchés Tropicaux* du 14-3-1975.
1976 « Foire de Dakar. E.A.M. 1976 », *Marchés Tropicaux* du 27-6-1975.
1977 « L'industrie du pétrole en Afrique », *Marchés Tropicaux* du 15-4-1977.
1978 « L'industrie sénégalaise », *Marchés Tropicaux* du 17-2-1978.

MAYLIN J.
1970 « Efficacité d'une politique monétaire en Afrique de l'Ouest », *Annales Africaines,* pp. 217-256.

MASSERON J.-P.
1969 « Les Établissements Publics au Sénégal », *Bulletin de l'Institut International d'Administration Publique,* 1969, nº 11.

MIBAH E.
1974 « Présent et avenir des phosphates », *L'économiste du Tiers-Monde*, nov.-déc.

MOATTI G.
1976 Qui dirige l'économie française ? *Le Nouvel Économiste*, nº 50 (11-10-1976).

MORIN F.
1974 *La structure financière du capitalisme français,* Éditions Calmann-Levy, Paris.

MOSCHETTO B., PLAGNOL A.
1976 *Les activités bancaires internationales,* P.U.F. « Que sais-je », nº 1635, Paris.

MOUSSA P.
1973 Allocution à l'occasion de l'Assemblée Générale ordinaire de la C.O.F.I.M.E.R., 22 juin 1973 (inédit).

NAMARA (Mc) R.
1971 Discours d'ouverture. Réunion du Conseil des Gouverneurs de la Banque Mondiale et du Fonds Monétaire International. Washington, 27-12-1971.

NEWBURY C.-W.
The protectionist revival in french colonial trade : The case of Senegal. Institute of Commonwealth Studies, Oxford.

PALLARD et al.
1978 *Dictionnaire des groupes industriels et financiers en France,* Éditions du Seuil, Paris.

PEAN P.
1976 « La coopération arabo-africaine : un serpent de mer ? » *Revue Française d'Études Politiques Africaines*, déc. 1976.

PERLO V.
1974 *L'empire de la Haute Finance,* Éditions sociales, Paris.

PETER J.-E.
1969 « Bilan et perspectives de l'industrie sénégalaise en 1969 », *Revue Juridique, Politique et Industrielle de la Coopération,* t. 24, nº 3.

PETIT-DUTAILLIS G.
1974 *La banque française,* Éditions Mc Graw-Hill, Paris.

PORTZ (LE) M.
1970 « Le financement des investissements industriels dans les pays africains et malgache associé à la C.E.E.», *Patronat,* fev. 1970, nº 302.

POSTEL-VINAY A.
1967 *L'évolution récente des opérations de la Caisse Centrale en Afrique noire.* C.C.C.E. 1967 (inédit), Paris.
1968 Réflexions sur certaines erreurs d'orientation de l'aide aux pays en voie de développement. Washington. Association pour le Développement international. X^e session, mars 1968.

RÉPUBLIQUE DU SÉNÉGAL
1960 Rapport général sur les perspectives de développement du Sénégal. Juillet 1960.
1961-65-69-73 Plans quadriennaux de développement.
1966 Les pêches maritimes au Sénégal. Contrôle financier du Sénégal.
1968 Compte rendu par le ministre du Plan de l'état des négociations avec les Compagnies concessionnaires d'eau et d'électricité. Conseil interministériel du 28 sept. 1968.
1970 Situation particulière de certaines industries. Note préparatoire pour le Conseil Interministériel du 19-12-1970.
1972 Conseil Interministériel sur la B.N.D.S. (6-11-1972).
1972-1974 Tableaux économiques du Sénégal. Direction de la statistique.
1972-1974 Situation économique du Sénégal. Direction de la statistique.
1973 Code des investissements. Dakar. Les Nouvelles Éditions Africaines.
1975 Dakar-Marine, présentation du projet, Dakar, janv. 1975.

ROCH J., ROCHETEAU G.
1974 *La politique du crédit au Sénégal de 1964 à 1972,* tableaux statistiques. Dakar. O.R.S.T.O.M.
1975 Le rôle de l'État dans le contrôle du crédit au Sénégal. *Cah. O.R.S.T.O.M. Sér. Sci. Hum.,* vol. XII, n° 3, 1975.
1975 L'emploi et la distribution des salaires par catégories d'agents au Sénégal. Tableaux statistiques. Dakar, O.R.S.T.O.M., sept. 1975.
1977 « Carte industrielle du Sénégal » in *Atlas National du Sénégal.* Institut Géographique National.

ROIRE C.
1971 *« Les Grandes Compagnies Commerciales et le marché africain »,* *Le Mois en Afrique*, avril 1971, n° 64.

ROQUES P.
1967 « Le rôle des banques dans le développement en Afrique », *Nations Nouvelles* (revue de l'O.C.A.M.) n° 12.

ROY M.-P.
1976 « La Convention de Lomé », *Notes et Études documentaires.* (La Documentation Française), n° 4 , sept. 1976.

SCHUMACHER E.-J.
1975 *Politics, bureaucracy and rural dévelopment in Senegal,* Berkeley (U.S.A.). Univ. of California Press.

SECRÉTARIAT D'ÉTAT AUX AFFAIRES ÉTRANGERES. COOPÉRATION
1973 Conjoncture et Coopération. Paris, juin 1973, n° 26.

SENGHOR L.-S.
1969 Le plan du décollage économique ou la participation responsable

comme moteur du développement. VII[e] Congrès de l'Union Progressiste Sénégalaise. Grande Imprimerie Africaine, Dakar.
1970 Allocution prononcée à l'occasion de l'installation solennelle de la nouvelle Chambre de Commerce et d'Industrie de la Région du Cap-Vert.
1972 La communauté économique comme cadre du développement. In : « Le Soleil », numéro spécial du 17-12-1972.
1977 Discours prononcé à l'occasion de la première session annuelle du Conseil Économique et Social. 25 mars 1977.

S.O.N.E.P.I.
1974 « La Zône Franche Industrielle de Dakar », *Service d'Information Industrielle de la S.O.N.E.P.I. Bulletin mensuel (juin 1974).*
1974 « L'information industrielle », *Service d'Information industrielle de la S.O.N.E.P.I. Bulletin mensuel (juin 1974).*

SURET-CANALE J.
1972 *Afrique noire. De la décolonisation aux Indépendances,* Éditions sociales, Paris.

U.N.I.G.E.S.
1968 Rapport général du Congrès U.N.I.G.E.S. (23-28 juin 1968). Imprimerie A. Diop, Dakar, 1968.

U.P.S.
1975 Rapport sur la situation économique et financière du Sénégal. Dakar, 1975.

U.S.B.
1965 Rapports annuels du Conseil d'Administration à l'Assemblée
1977 Générale.

WILDE John C. de
1971 *The development of African private entreprise,* B.I.R.D. (2 vol.).

WINTER G.
1975 « Intérêts et limites des méthodes quantitatives de la planification en Afrique », *Cahiers de l'O.R.S.T.O.M., série Sc. Humaines.* Vol. XII, n° 3, Paris.

TABLE DES MATIÈRES

Préface 5
Introduction 9

PREMIÈRE PARTIE

LE RÔLE DES BANQUES DANS LA FORMATION DU CAPITAL

CHAPITRE PREMIER

Les institutions financières et les structures économiques du Sénégal. Des origines à l'indépendance.

1. La Banque du Sénégal et la reconversion de l'économie esclavagiste (1853-1901) 25
2. La Banque de l'Afrique Occidentale et l'expansion de l'économie de traite (1901-1939) 27
3. La centralisation bancaire et monétaire et l'intégration économique des pays de la Zone Franc (1940-1959) 31

CHAPITRE SECOND

L'évolution de la politique nationale du crédit.

1. La politique du réescompte de la Banque Centrale dans le cadre du premier traité de l'U.M.O.A. 39
2. La réforme monétaire et du crédit et le deuxième traité de l'U.M.O.A. 56

CHAPITRE TROIS

La réorganisation du secteur bancaire national sous contrôle de la puissance publique.

1. La délimitation du champ d'intervention de la Banque de Développement 76
2. Le rôle de la Banque Commerciale sous contrôle public 76
3. La nouvelle génération des banques d'investissements 96

CHAPITRE QUATRE

La réévaluation des politiques de la coopération financière internationale.

1. L'utilisation par l'État du crédit extérieur privé 105
2. Les interventions de la Caisse Centrale de Coopération économique 113
3. Les interventions du groupe de la Banque Mondiale 123
4. Les interventions du groupe de la Banque Africaine de Développement 131
5. Les interventions des institutions financières publiques européennes 135

CHAPITRE CINQ

L'adaptation des stratégies d'intervention des banques étrangères.

1. L'évolution du système bancaire français 143
2. Les interventions conjointes outre-mer des banques nationalisées et des compagnies financières françaises 146
3. La politique d'investissement outre-mer des grandes compagnies financières 160
4. Les banques françaises de dépôt et l'internationalisation des activités bancaires 196

DEUXIÈME PARTIE

LA DÉCISION D'INVESTISSEMENT PAR LES ENTREPRISES

CHAPITRE PREMIER

L'amélioration de la capacité budgétaire de financement des investissements publics 209

CHAPITRE SECOND

Les révisions de la politique des incitations fiscales à l'investissement privé.

1. La promotion des investissements étrangers 215
2. La promotion des investissements nationaux 226

CHAPITRE TROIS

L'évolution de la doctrine d'intervention des établissements publics dans le domaine des activités d'entreprises 231

CHAPITRE QUATRE

L'évolution de la politique des investissements de capitaux publics dans le secteur privé.

1. Premier plan quadriennal (1961-1964) 240
2. Deuxième plan quadriennal (1965-1969) 244
3. Troisième plan quadriennal (1969-1973) 245
4. Quatrième plan quadriennal (1973-1977) 259

CHAPITRE CINQ

La reconversion des capitaux issus de la traite 281

CHAPITRE SIX

Les industries d'origine privée : objectifs et méthodes de réalisation des investissements.

1. Recherche pétrolière 301
2. Extraction minière 306
3. Industrie de la pêche 312
4. Huilerie et industrie des corps gras 318
5. Meunerie 322
6. Agro-industrie 325
7. Autres industries alimentaires 327
8. Industries textiles et de la chaussure 330
9. Industrie des matériaux de construction 335
10. Industries chimiques 338
11. Industries métallurgiques, mécaniques et électriques 346
12. Industries du bois et du papier 353
13. Industrie touristique 355

Conclusion 359

Bibliographie 379

ACHEVÉ D'IMPRIMER PAR
L'IMPRIMERIE CH. CORLET
14110 CONDÉ-SUR-NOIREAU

N° d'Imprimeur : 7889
Dépôt légal : mars 1982

Cet ouvrage décrit la création du capital financier et industriel au Sénégal. Plusieurs questions importantes y sont posées : quel est le vrai pouvoir du capital financier ? Que signifie pour un pays en voie de développement la transnationalisation des circuits monétaires ? Guy Rocheteau distingue à ce propos deux périodes correspondant approximativement aux deux décennies ayant suivi l'indépendance.

La première décennie a largement vérifié la thèse des théoriciens du capitalisme périphérique selon laquelle les relations de dépendance, héritées de la colonisation, rendent impossible la formation d'un capital autonome. Durant cette période, l'industrie sénégalaise n'a pu se développer que grâce à des apports étrangers — essentiellement français — soumis à des objectifs extérieurs aux intérêts du pays. L'auteur signale en particulier le rôle de banques d'affaires telle Paribas ou la compagnie financière de Suez ou de maisons de commerce comme la S.C.O.A. ou la C.F.A.O.

La seconde décennie verra apparaître, quant à elle, une profonde modification des structures financières. Les forces nationales sénégalaises et en premier lieu l'État accroissent leur capacité d'initiative. A noter plus particulièrement : un accès plus facile au crédit bancaire pour les P.M.E., la libéralisation du crédit, une politique plus large de l'émission, une diversification de l'aide publique internationale, un développement des cofinancements. Cette évolution aboutira à une plus grande autonomie des centres de décision monétaire, concrétisée par le second accord, en 1973, de l'Union Monétaire de l'Ouest Africain.

L'ouvrage de Guy Rocheteau ne constitue pas seulement un document précieux sur l'économie du Sénégal. Il a valeur d'exemple et de méthodologie pour mieux cerner le problème fondamental des nations africaines : celui du pouvoir financier et de l'indépendance économique.

Hommes et Sociétés

Éditions KARTHALA, 22, bd Arago, 75013 Paris

Couverture : BORDECLERC

190 FF

Imprimerie Ch. CORLET