Publication autorisée

Publication autorisée

GROUPE DE LA BANQUE AFRICAINE DE DEVELOPPEMENT

DOCUMENT DE STRATEGIE PAYS DU GROUPE DE LA BANQUE AU SENEGAL 2016-2020

Juillet 2016

TABLE DES MATIERES

LISTE DES ABREVIATIONS i
RESUME ANALYTIQUE iii
I. INTRODUCTION 1
II. DEVELOPPEMENTS RECENTS 2
2.1 Contexte politique, économique et social 2
2.2 Options stratégiques 7
2.3 Développements en matière de coordination de l'aide et positionnement de la Banque 10
III. STRATÉGIE DU GROUPE DE LA BANQUE SUR LA PERIODE 2016-2020 12
3.1 Justification de l'intervention de la Banque 12
3.2 Piliers de l'intervention de la Banque 14
3.3 Résultats attendus et cibles 16
3.4 Suivi-évaluation 18
3.5 Questions abordées dans le dialogue avec le pays 19
3.6 Mobilisation des ressources 19
IV. RISQUES ET MESURES D'ATTENUATION 20
V. CONCLUSIONS ET RECOMMANDATIONS 20

EQUIVALENCES MONETAIRES
(Taux en vigueur à fin Avril 2016)

Unité monétaire	=	Franc CFA (XOF)
1 UC	=	815,315 FCFA
1 UC	=	1,243 EUR
1 UC	=	1,417 USD

EXERCICE BUDGETAIRE

1er janvier – 31 décembre

DATES CLES

Soumission du rapport aux pairs évaluateurs	:	21 mars 2016
Réception des commentaires des pairs	:	25 mars 2016
Soumission du rapport à l'équipe pays	:	31 mars 2016
Revue du rapport par l'équipe pays	:	08 avril 2016
Soumission à OPSCOM	:	29 avril 2016
Transmission à CLSD (traduction)	:	18 mai 2016
Mission de dialogue	:	23 juin 2016
Date limite distribution	:	23 août 2016
Examen par les Conseils	:	14 septembre 2016

LISTE DES ENCADRES

Encadré 1 : Le Sénégal face au défi de la transformation structurelle et de la croissance inclusive
Encadré 2 : Programme d'accélération de la cadence de l'agriculture sénégalaise
Encadré 3 : Impact de la décentralisation sur le pays

LISTE DES GRAPHIQUES

Graphique 1 : Contexte politique

LISTE DES ANNEXES

Annexe 1 : Cadre logique des résultats du DSP 2016-2020
Annexe 2 : Programme indicatif de prêts pour la période 2016-2020
Annexe 3 : Portefeuille des projets actifs au Sénégal
Annexe 4 : Plan d'amélioration du portefeuille pays pour 2015
Annexe 5 : Principaux indicateurs sociaux, économiques et financiers
Annexe 6 : Progrès réalisés dans l'atteinte des OMD
Annexe 7 : Evaluation du risque fiduciaire
Annexe 8 : Système des marchés publics
Annexe 9 : Note sur les changements climatiques
Annexe 10 : Positionnement des partenaires techniques et financiers
Annexe 11 : Groupes thématiques

LISTE DES ABREVIATIONS

ACAB	Arrangement cadre relatif aux appuis budgétaires
AIBD	Aéroport International Blaise Diagne
ANSD	Agence nationale de la statistique et de la démographie
ARMP	Autorité de régulation des marchés publics
APIX	Agence nationale chargée de la promotion des investissements et des grands travaux
BAD	Banque africaine de développement
BCEAO	Banque centrale des états de l'Afrique de l'ouest
BID	Banque islamique de développement
PDS	Parti démocratique sénégalais
CEDEAO	Communauté économique des Etats de l'Afrique de l'ouest
CDMT	Cadre de dépenses sectorielles à moyen terme
DGID	Direction générale des impôts et domaines
CEP	Cellule d'Exécution du Projet
CIF	Fonds d'Investissement pour le Climat
CODE	Comité sur l'efficacité du développement
COP21	21ème Conférence des Parties à la Convention cadre des Nations Unies sur le changement Climatique
DI	Direction de l'Investissement
DPES	Document de politique économique et sociale
DP	Déclaration de Paris
DSP	Document de stratégie pays
EDS	Enquête démographique et de santé
EES	Etude économique et sectorielle
FAD	Fonds africain de développement
FEM	Fonds environnemental mondial
IDE	Investissement direct étranger
IDH	Indice de développement humain
FAPA	Fonds d'assistance pour le secteur privé africain
FMI	Fonds monétaire international
GAINDE	Gestion automatisée des informations et des échanges
ISPE	Instrument de soutien à la politique économique
MEFP	Ministère de l'économie et des finances et du plan
ODA	Aide publique au développement
ODD	Objectif de Développement Durable
OFNAC	Office national de lutte contre la fraude et la corruption
OMD	Objectif du millénaire pour le développement
OMVG	Organisation pour la mise en valeur du fleuve Gambie
OMVS	Organisation pour la mise en valeur du fleuve Sénégal
ONG	Organisation non gouvernementale
PAPEJF	Projet d'appui à la promotion de l'emploi des jeunes et des femmes
PAPP	Plan d'amélioration de la performance du portefeuille
PCRBF	Projet de coordination des réformes budgétaires et financières
PAPSP	Projet d'appui à la promotion du secteur privé
PAPIL	Projet d'appui à la petite irrigation locale
PADERCA	Programme de développement de la Casamance
PEFA	Cadre de mesure de la performance de la gestion des finances publiques
PPC/PNDL	Projet des pistes communautaires/Programme national de développement local
PIB	Produit intérieur brut
PSEA	Projet sectoriel d'eau potable et d'assainissement
PSE	Plan Sénégal Emergent
PTF	Partenaires techniques et financiers
SIGFIP	Système intégré de gestion des finances publiques
SIGIF	Système de gestion de l'information financière

SNDES	Stratégie nationale de développement économique et sociale
SNFO	Bureau de la BAD au Sénégal
UEMOA	Union économique et monétaire Ouest africaine
UC	Unité de compte de la Banque africaine de développement
UE	Union européenne
UMA	Union du Maghreb arabe
USAID	Agence des Etats Unis d'Amérique pour le Développement international

RESUME ANALYTIQUE

1. Contexte

Au plan politique, le Sénégal dispose d'une démocratie exemplaire en Afrique. Les élections présidentielles de mars 2012 ont conduit le président Macky SALL à la magistrature suprême. Le référendum constitutionnel du 20 mars 2016 a introduit 15 points de changement dans la Constitution parmi lesquels figurent : la modernisation du rôle des partis politiques, le renforcement des droits de l'opposition et de son Chef, la restauration du quinquennat pour le mandat présidentiel ; la promotion de la gouvernance locale et du développement territorial. Les prochaines échéances électorales sont les législatives de 2017 et les élections présidentielles de 2019. L'instabilité politique que pourrait représenter les mouvements séparatistes en Casamance semble maîtrisée.

La croissance économique, demeure non seulement erratique en raison de sa vulnérabilité aux aléas climatiques mais n'est pas substantielle pour réduire durablement la pauvreté. Le taux de croissance a été à son plus bas niveau, en 2011, estimé à 1,8%, en raison des effets négatifs de la sécheresse et des délestages. Il est passé à 3,5% en 2013 et 4,3% en 2014. Il est estimé à 6,5% en 2015 et à 6,6% en 2016, porté essentiellement par la forte croissance dans le secteur primaire. A moyen terme, la croissance devrait être plus vigoureuse avec une projection annuelle de 7% à 8%. L'accès à l'énergie et les transports constituent les principaux goulots d'étranglement de la croissance inclusive et verte en général, et de la transformation du secteur agricole, un secteur clé pour le Sénégal. Le développement de l'agro-business et l'entreprenariat agricole sont des opportunités de croissance inclusive et de réduction du chômage des jeunes et des femmes au Sénégal. Au plan social, selon les données de l'enquête nationale sur l'emploi, publiées en novembre 2015, le taux combiné du sous-emploi lié au temps de travail et du chômage a été estimé à 39% dont 54,5% pour les femmes et 29,8% pour les hommes.

2. Options stratégiques du pays

Le Plan Sénégal Emergent (PSE), adopté en 2014, est la nouvelle stratégie de développement et le référentiel de la politique économique au Sénégal. Il comprend trois axes : i) Transformation structurelle de l'économie et croissance ; ii) Capital humain, protection sociale et développement durable ; et iii) Gouvernance, institutions, paix et sécurité. L'accélération de la croissance sera impulsée par la réalisation de projets phares (27 projets et 17 réformes), et des interventions d'envergure à fort impact économique et social. Au titre des progrès dans la mise en œuvre du PSE, on note les avancées dans les projets phares suivants : « agriculture à haute valeur ajoutée avec le démarrage de 4 premiers domaines agricoles communautaires et la réalisation de 126 fermes Naatangué en 2015 », « l'inauguration de la centrale électrique de Tobene au 1er trimestre 2016». La mise en œuvre du PSE comprend 3 phases dont la première (2014-2018) va constituer la phase de décollage économique. Ensuite, le PSE amorcera la dynamique d'émergence à l'horizon 2023, avant de propulser le pays vers l'expansion économique à l'horizon 2035. Le PSE vise un taux de croissance plus fort et durable de 7% à 8%, porté par les exportations et les investissements directs étrangers (IDE) et basé sur un changement structurel de l'économie.

3. Stratégie de la Banque pour la période 2016-2020

L'objectif global du présent DSP (2016-2020) est de contribuer **à la réalisation** d'une croissance inclusive, verte, et durable, dont les retombées profiteront à toutes les couches de la société sénégalaise. Les éléments suivants ont déterminé les piliers du DSP 2016-2020 : l'alignement stratégique avec le PSE ; les résultats de l'évaluation de l'assistance de la Banque au Sénégal sur la période 2004 à 2013 faite par IDEV, la Stratégie décennale de la Banque 2013-2022, qui met l'accent sur les cinq hautes

priorités institutionnelles[1], les enseignements tirés de la stratégie précédente, et la recherche des synergies avec les autres partenaires au développement du Sénégal. Au regard de ce qui précède, les deux piliers suivants ont été retenus : **Pilier 1 : Appui à la transformation agricole; et Pilier 2 : Renforcement des infrastructures de soutien à la production et à la compétitivité (énergie et transports)**.

Le pilier 1 a pour objectif principal de contribuer à la croissance inclusive et verte, en soutenant la transformation du secteur agricole au Sénégal, à travers notamment le développement des chaînes de valeurs agricoles, de l'agro-industrie, et de l'entreprenariat agricole.

Le pilier 2 a aussi pour objectif de contribuer à la croissance inclusive et verte, en comblant le déficit énergétique et de transport, afin de soutenir le développement de l'agro-industrie et améliorer les conditions de vie des populations.

4. Mobilisation des ressources

Dans sa nouvelle stratégie d'assistance au Sénégal, outre le financement du guichet FAD (allocations pays et opérations régionales), la Banque compte amplifier les financements du guichet BAD public et privé. Le DSP 2016-2020 sera financé par les ressources des FAD-13, FAD-14 et FAD-15 pour un montant indicatif d'environ 119 millions d'UC. Pour ce qui concerne le guichet BAD public, le Sénégal est éligible au financement de projets au cas par cas, dans le cadre de la politique révisée de crédit de la Banque fournissant aux pays exclusivement FAD, un accès au guichet souverain BAD. Ainsi pour ce guichet, le montant indicatif total programmé pour les projets concernés est d'environ 895 millions d'UC sur la période 2016-2020. En outre, des ressources émanant de fonds fiduciaires tels que le FEM, Fonds Climat, FAPA, ainsi qu'Africa50 et Africa Growing Together Fund pourront être mobilisées. La Banque va aussi recourir aux co-financements avec les autres partenaires au développement, ainsi qu'aux partenariats public-privé dans la réalisation de sa stratégie.

5. Questions abordées dans le dialogue avec le pays

Les questions de dialogue seront relatives à : i) la mise en œuvre des réformes et des projets du PSE ; ii) la performance du portefeuille ; iii) la mise en place d'un mécanisme garantissant une contribution à temps de l'Etat au Fonds d'entretien routier autonome (FERA) ; iv) le suivi-évaluation des résultats de développement ; et v) la mobilisation des ressources (y compris les ressources intérieures).

6. Suivi-évaluation

Un cadre indicatif des résultats a été défini en coordination avec les autorités du Sénégal pour assurer un alignement des indicateurs des différentes opérations de la Banque sur la période 2016-2020 sur les indicateurs du PSE. Il sera établi un rapport à mi-parcours en 2018 et un rapport d'achèvement en 2020.

7. Risques et mesures d'atténuation

Les risques principaux liés à la mise en place de la stratégie de la Banque sont les suivants : i) Climat. L'apparition tardive des pluies ou une sécheresse aiguë peut affecter négativement la production agricole et donc la croissance. Ce risque peut être atténué par une meilleure diffusion de variétés de semences améliorées plus résistantes, par le développement de l'irrigation et par les nouveaux instruments innovants d'assurance agricole à travers les projets agricoles en cours et à venir financés

[1] Eclairer l'Afrique et l'alimenter en énergie, Nourrir l'Afrique, Industrialiser l'Afrique, Intégrer l'Afrique, et Améliorer la qualité de vie des africains.

par la Banque et les autres PTF ; ii) un retard dans la mise en œuvre des réformes et des projets y compris ceux du DSP, en raison de la faiblesse des capacités. Ce risque peut être atténué par le renforcement des capacités de mise en œuvre qu'apportent les PTF dont la Banque, notamment à travers le renforcement des Cellules d'Etude et Planification de certains Ministères sectoriels clés pour la mise en œuvre des projets structurants et stratégiques. iii) Une hausse du prix du pétrole en l'absence de la production d'électricité par les nouvelles centrales pourrait affecter négativement la disponibilité d'énergie pour les industries et de ce fait la mise en œuvre des agropoles intégrés (agro-industrie) envisagés sous le DSP. Ce risque peut être atténué par l'accélération des travaux de construction des nouvelles centrales. iv) L'insécurité. La montée de l'insécurité et des groupes djihadistes en Afrique de l'Ouest pourrait perturber la mise en œuvre des projets envisagés dans le DSP. Ce risque peut être atténué par les initiatives mutualisées au niveau régional et international pour lutter contre l'insécurité dans la sous-région.

8. Conclusion

La présente stratégie (2016-2020) est le cadre d'intervention de la Banque pour contribuer à la mise en œuvre du PSE, en vue de la transformation structurelle de l'économie, d'une croissance inclusive et verte plus forte, et de l'amélioration des conditions de vie des populations. En ligne avec cet objectif, les interventions de la Banque seront articulées autour des deux piliers suivants : **Pilier 1** : **Appui à la transformation agricole** ; et **Pilier 2** : **Renforcement des infrastructures de soutien à la production et à la compétitivité (énergie et transports)**.

Recommandation. Au regard de ce qui précède, les Conseils sont invités à approuver le DSP du Sénégal pour la période 2016-2020.

I. INTRODUCTION

1.1 Le présent rapport propose une **nouvelle stratégie d'assistance du Groupe de la Banque au Sénégal couvrant la période 2016-2020. Cette stratégie intervient dans un contexte où le Sénégal met en œuvre le Plan Sénégal Emergent, sa nouvelle stratégie de développement économique et social**. En effet, constatant que malgré les différentes stratégies de développement passées, le Sénégal n'arrive pas encore à amorcer un processus de croissance inclusive, verte et durable[2] à même de répondre à la demande sociale, les autorités ont, en 2014, élaboré une nouvelle stratégie de développement plus ambitieuse, le Plan Sénégal Emergent (PSE). Le PSE a remplacé, l'ancienne Stratégie nationale de développement économique et social (SNDES). Il vise l'émergence économique à l'horizon 2035, et a fait l'objet, en février 2014, à Paris, d'une réunion du Groupe Consultatif des partenaires au développement du Sénégal.

1.2 **Ce nouveau Document de stratégie pays (DSP) fait suite au DSP 2010-2015 approuvé par les Conseils d'administration en décembre 2010 et qui** s'articulait autour de deux piliers : (i) l'amélioration du climat des affaires et du cadre d'appui à la diversification économique, et (ii) la contribution au renforcement des infrastructures nationales et régionales. Il était aligné sur la SNDES. A la demande des nouvelles autorités issues des élections présidentielles de mars 2012, la revue à mi-parcours du DSP (2010-2015), intervenue en 2013, a pris en compte des préoccupations relatives à la croissance inclusive et à la transition vers une croissance verte. A cette fin, il a été procédé à une légère modification des piliers. En 2015, **un rapport d'achèvement du DSP 2010-2015 combiné avec la revue de la performance du portefeuille a été préparé et présenté à CODE le 09 février 2016** (ADF/BD/WP/2016/06).

1.3. Le DSP (2016-2020) offre l'occasion à la Banque de renforcer sa contribution à la réalisation des objectifs du PSE, en s'appuyant sur les cinq hautes priorités de la Banque, qui font partie de la stratégie décennale, et en mettant en particulier l'accent sur l'atteinte des objectifs dans le secteur agricole et dans le secteur des infrastructures (énergie et transport). Le nouveau DSP 2016-2020 prend en compte les leçons tirées de la stratégie 2010-2015 et de l'expérience de la Banque au Sénégal, telles que présentées dans le Rapport d'achèvement du précédent DSP et dans l'évaluation indépendante menée par d'IDEV. Il a fait l'objet d'une large consultation avec le gouvernement, le secteur privé et la société civile.

1.4 Après cette introduction, le rapport comprend cinq sections. Le rapport présente successivement les développements récents (section II) ; la stratégie du Groupe de la Banque pour la période 2016- 2020 (section III) ; les risques et les mesures d'atténuation (section IV ; et la conclusion et les recommandations (section V).

[2] La croissance économique a été de 3% sur la période 2007-2012 contre un taux de croissance démographique de 2,7%

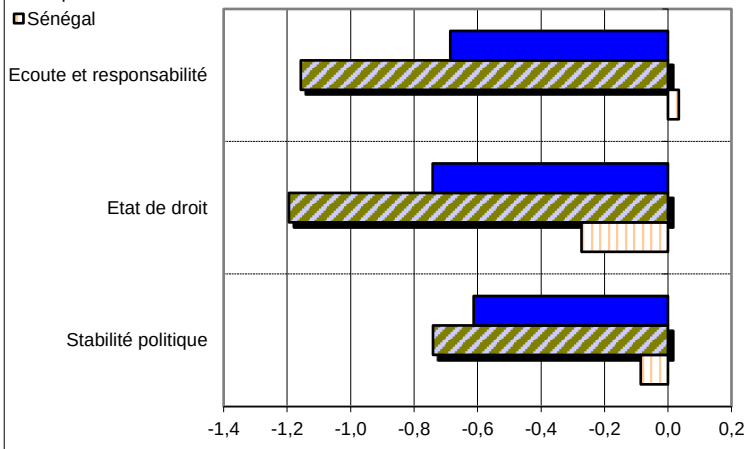
II DEVELOPPEMENTS RECENTS

2.1 Contexte politique, économique et social

Contexte politique

2.1.1 **Au plan politique, le Sénégal dispose d'une démocratie exemplaire en Afrique**. Le Sénégal est un pays à régime présidentiel. Les missions des pouvoirs exécutif, législatif, et judiciaire ont été définies dans la Constitution et les institutions fonctionnent normalement. L'existence d'un système électoral de qualité et une tradition démocratique combinée avec des médias libres et vigilants et une jeunesse mobilisée ont contribué aux alternances démocratiques qu'a connues le pays, en particulier celle de 2012. Les élections présidentielles de mars 2012 ont porté au pouvoir le président Macky SALL. Les élections législatives de juillet 2012 ont donné gagnante la coalition Benno Bokk Yaakaar (BBY) de la mouvance présidentielle qui a remporté 119 sièges sur les 150 (soit 79%). Grâce à la loi sur la parité (2010), la représentativité des femmes a presque doublé, passant de 22% dans l'ancienne législature à environ 43% dans la nouvelle. Dans les domaines de l'écoute citoyenne et la responsabilité ainsi que la stabilité politique (cf. graphique 1), le Sénégal a obtenu des scores nettement supérieurs à la moyenne en Afrique. L'instabilité politique que pourrait représenter les mouvements séparatistes en Casamance semble maîtrisée.

Graphique 1: Contexte politique, 2013
Score -4.0 (Moins bon) to 2.5 (Meilleur)



Source : Département des statistiques de la BAD en utilisant les données du WEF 2014

2.1.2 Le référendum constitutionnel du 20 mars 2016 a introduit 15 points de changement dans la Constitution parmi lesquels figurent : la modernisation du rôle des partis politiques, le renforcement des droits de l'opposition et de son Chef, la restauration du quinquennat pour le mandat présidentiel ; la promotion de la gouvernance locale et du développement territorial par la création du Haut Conseil des Collectivités Territoriales et la reconnaissance du droit à un environnement sain sur leurs patrimoines fonciers et sur leurs ressources naturelles. Les prochaines échéances électorales sont les législatives de 2017 et les élections présidentielles de 2019.

Contexte économique

Secteur réel

2.1.3 **La croissance économique est en nette amélioration depuis 2011**. Toutefois, elle demeure non seulement erratique et insuffisante pour réduire durablement la pauvreté. Le taux de croissance est passé du niveau faible de 1,8% en 2011, en raison des effets négatifs de la sécheresse et des délestages électriques, à 3,5% en 2013 et 4,3% en 2014. Ce taux est estimé à 6,5% en 2015 et projeté à 6,6% pour 2016. La croissance est portée essentiellement par le secteur primaire qui a connu une croissance de 18,2% contre 2,7% en 2014 principalement sous l'effet de la bonne pluviométrie observée en 2015. La croissance du secteur secondaire a été de 7,1% et celle du tertiaire de 3,8%. De façon générale, l'analyse des moteurs de la croissance sur une longue période montre que la faiblesse de la croissance est liée à l'étroitesse de sa base

(cf. encadré1). En effet, les deux moteurs qui impulsent 70% de la croissance économique sont les télécommunications et les services financiers. C'est pourquoi dans le cadre du PSE, le pays veut élargir la base de la croissance de 2 à 6 secteurs moteurs. Les 4 nouveaux secteurs moteurs visés sont : agriculture et agroalimentaire, habitat, mines et tourisme. A moyen terme, la croissance devrait être plus vigoureuse avec une projection annuelle de 7-8%. Ces projections prennent en compte notamment la mise en œuvre du Programme d'accélération de la cadence de l'agriculture sénégalaise (PRACAS) et les programmes d'investissements dans le secteur routier. L'étude réalisée par la Banque sur le diagnostic de croissance au Sénégal en 2012 et l'étude phare de la Banque sur l'intégration régionale en 2014 indiquent que le pays a une faiblesse de la productivité totale des facteurs, y compris dans le secteur agricole, et que la faiblesse de l'offre et la qualité de l'électricité et des transports sont les principales entraves au développement des chaînes de valeurs notamment l'agro-industrie.

2.1.4 La problématique de la non inclusivité de la croissance est manifeste. Au plan économique, la croissance a moins profité aux jeunes et aux femmes qui sont confinés dans des activités à faible productivité (petits métiers, commerce de détail) et qui font face à des problèmes d'accès au crédit. Le taux combiné du sous-emploi lié au temps de travail et du chômage est de 39% dont 54,5% pour les femmes et 29,8% pour les hommes. Il est de 42,8% en milieu rural contre 38,4% dans les autres centres urbains et 36% dans la région de Dakar. Au plan spatial, la croissance a plus profité à Dakar, la capitale économique et administrative qui concentre 80% des services et sièges sociaux des entreprises basées au Sénégal.

Encadré 1 : Le Sénégal face au défi de la transformation structurelle et de la croissance inclusive

Les travaux de la BAD sur le diagnostic de la croissance (BAD 2012) ont montré que la transformation structurelle de l'économie sénégalaise était lente. Sur la période 1980-2009, la migration des travailleurs s'est faite des secteurs primaire et secondaire vers le secteur informel urbain. La majorité de la population active (60 %) dépend de l'agriculture. L'économie est dominée par le secteur tertiaire qui contribue pour 62 % au PIB, suivi du secteur secondaire (22%) et le primaire (16%) en 2016. Traditionnellement, les télécoms et les services financiers ont représenté 70% de la croissance. Cette étroitesse de la base de la croissance face à une population en majorité rurale pose le problème de l'inclusivité de la croissance et sa traduction dans la vie des pauvres. L'agriculture est l'un des 4 moteurs additionnels de la croissance identifiés par le PSE pour élargir la base de la croissance. En effet, le pays recèle d'importantes opportunités de croissance principalement dans l'horticulture d'exportation, la riziculture et autres cultures commerciales en vue du développement des chaînes de valeurs et de l'agro-industrie. Le fait d'avoir l'agriculture comme un des nouveaux moteurs et une majorité de population rurale offrent une opportunité de réaliser une croissance inclusive.

2.1.5 Le tissu industriel est constitué de 1270 entreprises dominées par les industries alimentaires (45%). L'énergie reste un des principaux facteurs de production du secteur industriel. C'est pourquoi, la faible contribution (1,2%) du secteur industriel à la croissance entre 2000 et 2015 s'explique essentiellement par les crises énergétiques.

Finances publiques

2.1.6 **En matière de finances publiques**, le déficit budgétaire a baissé de 6,7 % du PIB en 2011 à 5% en 2014, à 4,7% en 2015 et projeté à 4,2% en 2016 avec pour objectif d'être ramené à 3% en 2018. La dette publique est passée de 23% du PIB en 2007 à 54% en 2015 mais demeure inférieure à la norme de 70 % retenue dans le cadre des critères de convergence de l'UEMOA. Le Gouvernement a cependant pour objectif de maintenir ce ratio à 53% à l'horizon 2018 dans le cadre du programme avec le FMI dénommé « Instrument de Soutien à la Politique Economique » (ISPE 2015-2017). Selon l'analyse de viabilité de la dette réalisée sur la période 2015-2035 par le FMI et la Banque mondiale, le Sénégal présente un faible risque de surendettement. Ce résultat a été confirmé par la Note spéciale sur le risque pays du Sénégal réalisée par la BAD au mois d'octobre 2015. Le FMI a approuvé en juin 2015 le troisième ISPE

qui appuie la mise en œuvre d'un programme triennal de réformes macroéconomiques destiné à accompagner l'exécution du PSE.

Secteur extérieur

2.1.7 Sur le plan extérieur, le compte courant connait un déficit structurel, avec une moyenne annuelle de 9% du PIB sur la période 2011-2015. Il a enregistré une légère amélioration passant de 8,8 % du PIB en 2014 à 8% en 2015. Ce déficit résulte d'un déficit commercial structurel dans la mesure où la balance commerciale a connu un déficit moyen annuel de 18% du PIB entre 2011-2015 sous l'effet de très faibles performances des exportations qui ont représenté 19% du PIB en moyenne annuelle. Il y a une mise en commun des réserves au niveau de l'UEMOA, ce qui assure le financement du compte courant. Le déficit du compte courant est financé principalement par les transferts de capitaux publics, les investissements de portefeuille et autres investissements publics et les IDE.

Etat de la Gouvernance

2.1.8 **Le Sénégal a enregistré des performances satisfaisantes en matière de gouvernance**. Le pays se classe 9ième sur 52 pays en Afrique en 2015 selon l'Indice Mo Ibrahim de la gouvernance en Afrique qui fournit une évaluation annuelle de la qualité de la gouvernance dans les pays d'Afrique. Selon l'indice de perception de la corruption de 2015 de Transparency international, le Sénégal a été classé 61ème sur 168 pays. En effet, l'engagement des autorités dans la lutte contre l'impunité et la promotion de la gouvernance économique s'est traduit entre autres par l'adoption de la loi sur le code de transparence de la gestion des finances publiques et la mise en place de l'Office national de lutte contre la fraude et la corruption (OFNAC) avec des pouvoirs très étendus dont la capacité de poursuite en cas de faits avérés. L'OFNAC a été opérationnalisé et a reçu les déclarations de patrimoine des personnes assujetties par la loi sur la déclaration de patrimoine. Il s'agit du Président de l'Assemblée Nationale, le 1er Ministre, les Ministres, le Président du Conseil économique social et environnemental, le 1er Questeur de l'Assemblée Nationale, tous les Administrateurs de crédits, les ordonnateurs de recettes et des dépenses et les comptables publics effectuant des opérations portant sur un total annuel supérieur ou égal à un milliard de FCFA. Le Centre national de traitement des informations financières est actif depuis déjà quelques années dans le domaine de la lutte contre le blanchiment d'argent. La loi organique de la Cour des Comptes a été également revue pour la rendre plus autonome et plus efficace. Il reste cependant à compléter cette loi par certains décrets d'application.

2.1.9 **Le Sénégal a fait des progrès notables en matière de transparence budgétaire**. Il a transposé la directive de l'Union économique et monétaire ouest africaine (UEMOA) portant loi des finances dans le droit national. Ainsi, conformément à ladite loi, les Documents de programmation pluriannuels des dépenses (DPPD) ont été généralisés en 2015 à tous les ministères. Les rapports trimestriels d'exécution du budget sont depuis 2013, produits, transmis à l'Assemblée nationale et publiés régulièrement sur le site du MEFP. En termes de contrôle de la gestion du Gouvernement, la Cour des comptes a fait des progrès ces dernières années en produisant en décembre 2013 et décembre 2014 les rapports sur l'exécution des lois de finances pour les années 2012 et 2013.

2.1.10 Le Code des marchés publics a été révisé en 2014, dans le but du renforcement de l'efficacité et de l'efficience des procédures de passations des marchés y compris le relèvement des seuils des marchés et de contrôle a priori. **En ce qui concerne la passation des marchés et l'utilisation du système national, la Banque utilise le système national de passation des marchés dans les appels d'offres nationaux pour les nouveaux projets depuis 2014**.

2.1.11 **Des réformes d'envergure ont été menées dans l'environnement des affaires mais des efforts restent à faire**. Le pays a été parmi les dix meilleurs réformateurs au monde dans le Doing Business de 2015 et 2016. En dépit de ces avancées, l'environnement des affaires demeure un obstacle au développement du secteur privé dont il est attendu 60% du financement du PSE. Face à cela, le pays a adopté le programme triennal de réformes de l'environnement des affaires et de la compétitivité (PREAC 2013-2015) actualisé à 2016-2018. Parmi les mesures récentes on note la réduction du taux de transfert de propriété à 5 %, contre 10 % en 2013. En matière de création d'entreprise, le capital minimum a été supprimé en 2015, ainsi que les droits de timbre pour les actes de création d'entreprise. On peut aussi citer l'adoption au premier trimestre 2015 d'un nouveau Code général des impôts consacrant entre autres une réduction de la taxation foncière et l'exonération du matériel agricole. Avec ces réformes, le pays est classé 153ème sur 189 en 2016 contre 156ème sur 189 en 2015. De même, dans le rapport sur la compétitivité globale de 2016, le pays est classé au 110^{ième} rang en 2015/16 contre 112ème rang un an auparavant. Malgré ces progrès, des défis importants demeurent notamment dans le paiement des taxes où le pays est 183ème, l'accès à l'électricité où il est 170ème.

Secteur financier

2.1.12. En matière **d'inclusion financière le pays a fait des progrès**. Le système financier est constitué de 26 établissements et de 206 institutions de micro-finance (IMF). Le crédit à l'économie est estimé à 34,6% du PIB en 2015 contre 33% en 2014. Le taux de bancarisation au sens strict tourne autour de 15% en 2015 contre 12% en 2014. Cependant, en incluant les IMF le taux de bancarisation passe à 26% en 2015. Face au faible taux de bancarisation et la disponibilité de connexion à haut débit, le paiement mobile a offert une opportunité pour les transactions économiques. La prise en compte des émetteurs de monnaie électronique accroît le taux de bancarisation à 48%.

Conditions de vie des populations et questions transversales

2.1.13 **En matière d'Objectifs de développement durable (ODD)**, suite à l'adoption par l'Assemblée Générale des Nations unies en septembre 2015 de l'agenda post 2015, les autorités sénégalaises ont organisé un atelier de lancement de l'élaboration de la stratégie nationale de mise en œuvre des objectifs de développement durables (ODD). Cette stratégie veillera à la sélectivité dans le choix des indicateurs à suivre pour éviter la dispersion, ce qui permettra d'assurer la mise en œuvre et le suivi des ODD. Il s'agit entre autres d'éliminer la pauvreté sous toutes ses formes (objectif 1), d'éliminer la faim, assurer la sécurité alimentaire, et une agriculture durable (objectif 2). La population en-dessous du seuil de pauvreté a été estimée à 42,5% en 2014 contre 46,7% en 2011 et 57,1% en 2000. Le taux d'accès à l'eau potable est de 90% en 2014 contre 81% en 2000. Le taux d'accès à l'assainissement est de 44%. Selon les données de l'enquête nationale sur l'emploi au Sénégal, publiées en novembre 2015, le taux de chômage des personnes âgées de 15 ans et plus, a été estimé à 13,4%, dont 40% n'ont pas de diplôme. Les femmes sont plus affectées (16,7%) par le chômage que les hommes (9,5%).

2.1.14 **Les tensions sociales sont parfois fortes**. En effet, les populations attendent beaucoup du gouvernement en termes **d'emploi et d'amélioration de leur quotidien**. Cela s'est traduit, en 2014 et 2015 par de nombreuses grèves dans l'enseignement public supérieur notamment. Les étudiants protestent régulièrement depuis plusieurs années pour réclamer le paiement de leurs bourses et de meilleures conditions d'études et de vie.

2.1.15 **En matière de genre**, le Sénégal a ratifié les traités internationaux en la matière en particulier la Convention des Nations Unies pour l'Elimination de toutes formes de discrimination à l'égard des femmes (CEDAW). Plusieurs dispositions législatives et réglementaires ont été prises pour sanctionner les violences contre les femmes notamment le harcèlement sexuel, les mutilations génitales féminines avec aggravation des peines en cas de délit de viol d'une part ; et pour consacrer l'autonomie fiscale complète à l'épouse et l'égalité entre époux dans le calcul du coefficient fiscal d'autre part.

2.1.16 Le Sénégal occupe le 30ème rang sur un total de 54 pays africains selon l'Indice de l'Egalité des Genres (IEG) publié pour la première fois par la BAD en 2015. L'autonomisation politique et économique de la femme, reste un enjeu fondamental pour le développement durable et équitable. Les élections législatives de juillet 2012 ont permis de doubler la représentativité féminine à l'Assemblée nationale, la faisant passer de 22 % à 43 % et de la tripler dans les collectivités locales (15% à 47%). La parité est atteinte au niveau de l'enseignement primaire. Le pays a fait des avancées dans le domaine des droits des femmes, même si des marges de progrès existent dans l'application des lois. En effet, le nombre de femmes Maires reste très faible. Seules 13 collectivités locales sur les 571 en place sont dirigées par des femmes (Maires), soit 2,3 %. Le fait que peu de femmes soient candidates pour diriger les bureaux de collectivités locales malgré leur élection comme membre de la collectivité est dû à des facteurs socio-culturels, à un manque de confiance en soi et à une insuffisance de capacités. Des programmes de sensibilisation et de formation au profit des femmes, notamment en leadership, restent nécessaires pour renverser cette tendance.

2.1.17 ***En matière d'environnement, de développement durable et de changement climatique***, le Sénégal veut inverser la tendance à la dégradation de l'écosystème et des ressources naturelles. Les secteurs les plus touchés sont ceux des ressources en eau, des ressources forestières, de l'agriculture et des zones côtières. La vulnérabilité climatique du pays se manifeste par une recrudescence des phénomènes d'inondation et d'érosion côtière, ainsi que par des pertes de l'espace agricole et forestier dues à la désertification (estimées à 5 % du potentiel agricole) et à la salinisation. En réponse aux effets de ces changements climatiques, le Sénégal a mis en place en 2003 un Comité National du Changement Climatique (COMNACC) qui regroupe plusieurs structures publiques et privées. Il a élaboré un plan d'action national d'adaptation aux changements climatiques (PANA) en 2006 qui est soutenu notamment par les Nations Unies, le Fonds Nordique de Développement, la Banque mondiale et la Banque africaine de développement. C'est dans ce cadre, que s'inscrivent plusieurs projets achevés et en cours d'exécution de la Banque tels que le Projet de restauration des fonctions écologiques et économiques du lac de Guiers cofinancé avec le FEM, et le Projet multinational de renforcement de la résilience au Sahel.

2.1.18 Le COMNACC a servi de cadre pour harmoniser les positions du pays avec ses pairs africains lors des différentes COP sur le Climat y compris la COP21. Le Sénégal s'est doté récemment en juillet 2015 d'un Fonds National Climat qui constitue un instrument national pour mieux saisir les opportunités de partenariats et de financements internationaux qu'offre le Fonds vert climat et les autres Fonds existants tels que le FEM et le CIF. L'engagement du Sénégal à la COP 21 est de réduire ses émissions de gaz à effet de serre d'ici 2035 de 5% en l'absence de toute assistance et de 21% s'il dispose de financements externes supplémentaires. Le secteur de l'Energie a été ciblé comme prioritaire pour opérer les réductions d'émissions les plus significatives, suivi des déchets, du secteur de la transformation industrielle et de l'agriculture.

2.1.19 ***En matière d'intégration régionale***, le Sénégal a joué un rôle important dans le processus d'intégration au sein de la Communauté économique des États d'Afrique de l'Ouest (CEDEAO). Après avoir abrité le sommet de la CEDEAO au mois d'octobre 2013, le pays a suivi le dialogue avec les pays membres qui a abouti à la mise en place du tarif extérieur commun en 2015. En outre, il met en œuvre un programme d'infrastructures, afin de renforcer son positionnement de hub sous-régional. Ainsi, des corridors et ouvrages transfrontaliers financés par la Banque (Dakar Bamako par le sud, Dakar-Conakry notamment) ont permis d'améliorer la connectivité du Sénégal avec ses voisins notamment la Gambie, la Guinée, la Guinée Bissau et le Mali contribuant ainsi à l'accroissement du volume des échanges entre le Sénégal et ces pays. Il s'y ajoute les appuis de la Banque (appuis budgétaires) qui ont aidé à accompagner la transposition des directives de l'UEMOA dans la législation nationale. La Banque va poursuivre ses appuis pour renforcer le positionnement du Sénégal dans la CEDEAO.

2.2 Options stratégiques

Cadre stratégique du pays

2.2.1 Le PSE est la nouvelle stratégie de développement et le référentiel de la politique économique au Sénégal adopté en 2014 et dont la vision est celle d'**«Un Sénégal émergent en 2035 avec une société solidaire et dans un Etat de droit»**. Il comprend trois axes : i) Transformation structurelle de l'économie et croissance ; ii) Capital humain, protection sociale et développement durable ; et iii) Gouvernance, institutions, paix et sécurité. La mise en œuvre du PSE comprend 3 phases dont la première (2014–2018) qui constitue la phase de décollage économique. Ensuite, le PSE amorcera la dynamique d'émergence à l'horizon 2023, avant de propulser le pays vers l'expansion économique à l'horizon 2035. Il vise à atteindre un taux de croissance plus fort et durable de 7% à 8% par an, porté par les exportations et les IDE et basé sur un changement structurel de l'économie. L'accélération de la croissance sera impulsée par la réalisation de projets phares (27 projets et 17 réformes phares), et des interventions d'envergure à fort impact économique et social. Au titre des progrès dans la mise en œuvre du PSE on peut citer les avancées dans les projets phares suivants « agriculture à haute valeur ajoutée » avec le démarrage de 4 premiers domaines agricoles communautaires et la réalisation de 126 fermes Naatangué en 2015 », « l'inauguration de la centrale électrique de Tobene au 1er trimestre 2016», les travaux de la centrale éolienne de Taiba Ndiaye réalisés à 95%, les travaux de la centrale du cap des Biches réalisés à 75%, les travaux en cours de construction du parc industriel de Diamniadio».

Faiblesses et défis :

a) Un secteur agricole vulnérable

2.2.2 **L'agriculture qui emploie 60% de la population est encore très dépendante des productions pluviales, qui demeurent vulnérables aux aléas climatiques**. En dépit, des interventions de l'Etat et des partenaires techniques et financiers dont la banque, les contraintes demeurent. A cet égard, la sécurité alimentaire reste assurément un défi. En effet, le pays connait des crises alimentaires récurrentes et des taux de malnutrition aigüe dépassant le seuil d'urgence (10 %). Les superficies irriguées restent encore très faibles au regard des potentiels en terre et en eau relativement importants du pays. Par ailleurs, l'agriculture souffre de l'accès au foncier, de l'insuffisance des intrants de qualité (engrais et semences notamment). Il s'y ajoute la faible structuration des chaines de valeurs et l'absence de synergie entre l'agriculture familiale et l'agro-industrie. Parmi les contraintes on note aussi l'insuffisance de la maîtrise des eaux de surface, la maîtrise de l'eau à multi-usage y compris l'eau potable, la détérioration des écosystèmes et la faible valorisation des produits agricoles, qui ne permet pas de garantir une

bonne rémunération des acteurs de la chaîne des valeurs. Il s'y ajoute un parc de matériel agricole vétuste, insuffisant et mal réparti ainsi qu'un déficit d'infrastructures économiques et un système de financement inadapté au secteur. **L'élevag**e représente 28,8% du secteur primaire et assure les moyens d'existence de 30% des ménages en milieu rural. Ce sous-secteur fait face, entre autres, au faible niveau de production des races locales, à l'insuffisance d'infrastructures pastorales, à la forte compétition agriculture-élevage pour l'occupation des terres et à l'absence de circuits modernes de transformation et de commercialisation des produits de l'élevage. **La pêche** reste confrontée à certaines contraintes majeures dont (i) la faible régulation de l'accès aux ressources halieutiques conduisant à la surexploitation des principaux stocks ; et (ii) la faiblesse du contrôle et de la réglementation des activités post capture de la pêche artisanale et industrielle. **L'aquaculture**, sous-secteur porteur mais encore embryonnaire, est marquée par un déficit dans le suivi technique, l'absence de financement adapté et la faiblesse des moyens matériels et d'organisation des acteurs. Dans le secteur agricole, l'emploi des jeunes se heurte à deux obstacles majeurs à savoir l'insuffisance des capacités et le déficit d'information. Cela veut dire que pour que le secteur agricole joue pleinement son rôle de pourvoyeur d'emploi comme l'envisage le PRACAS, il faudrait s'assurer que les qualifications agricoles soient adaptées aux besoins en compétences de tous les métiers de la chaine de valeur agricole et de l'agro-industrie.

b) Déficit d'infrastructures de transport et d'accès à ses voisins

2.2.3 **Le Sénégal se trouve à l'extrême ouest par rapport à plusieurs pays qui sont au centre et d'une certaine manière, a difficilement accès à ses voisins et au reste de la CEDEAO, et fait face à un déficit infrastructurel important.** Par conséquent, le pays a besoin d'investir dans les infrastructures de désenclavement interne et externe par le biais des programmes régionaux pour réduire les coûts liés aux échanges dans la CEDEAO. Ce déficit d'infrastructures constitue des goulots d'étranglement pour le développement de l'agro-industrie, des chaînes de valeur et la compétitivité des produits sénégalais.

2.2.4 La pauvreté en milieu rural est exacerbée par le déficit en matière d'infrastructures et de services sociaux de base. Les populations rurales ont un faible accès aux infrastructures socio-économiques (eau, transport, énergie, services économiques) avec de grandes disparités régionales. Les 187 Communes Rurales (CR) les plus enclavées sont dispersées dans 11 des 14 régions du pays. En matière de mobilité péri-urbaine, la pression exercée par la forte demande de transport dans la zone péri-urbaine de Dakar face à la faiblesse de l'offre reste un défi.

c) Déficit énergétique

2.2.5 Le Sénégal dispose d'une capacité installée de 855MW dont 77% fonctionnant avec des combustibles thermiques (diesel, gaz et charbon). La consommation moyenne annuelle d'électricité est inférieure à 200 kWh par personne. Il y a non seulement une insuffisance de la production par rapport au besoin mais aussi un problème de construction et d'extension de réseau pour transporter l'électricité vers les bénéficiaires. La perte dans le réseau est actuellement de 20%. La demande d'électricité devrait augmenter de 7 à 8% par an les cinq prochaines années, face à une offre déjà faible. Le tarif moyen appliqué au Sénégal, de 22 Cents $ US (113 FCFA) par Kwh reste encore élevé par rapport aux 13 cents $ US de la moyenne de l'Afrique Subsaharienne et représente trois fois celui de l'Asie du Sud Est et centrale et de l'Amérique latine et des Caraïbes qui est de 7 cents $ US. La compétitivité du secteur privé s'en trouve ainsi lourdement pénalisée. En outre, la régulation du secteur de l'électricité est assurée par la commission de régulation du secteur de l'électricité (CRSE). C'est une autorité indépendante chargée de la régulation des activités de production, de transport, de distribution

et de vente d'énergie électrique. Elle vise notamment à promouvoir le développement rationnel de l'offre d'énergie électrique ; à veiller à l'équilibre économique et financier du secteur de l'électricité ; à préserver les intérêts des consommateurs.

d) Inégalités sociales et disparités régionales

2.2.6 La géographie économique et démographique du Sénégal est caractérisée par la prépondérance de Dakar, capitale économique et administrative, par rapport aux autres villes et régions. La ville, abritait 23 % de la population en 2013, soit environ 3 millions de personnes. Avec moins de 0,3 % du territoire national, la capitale concentre près d'un quart de la population et regroupe presque 80 % des services et sièges sociaux d'entreprises. **Le milieu rural qui concentre la majorité de la population (60%) connaît une tendance à l'exode des jeunes vers les villes en quête d'emploi**. Les populations rurales ont un faible accès aux infrastructures (eau, santé, éducation, transport, services économiques). En effet, le taux d'accès à l'électricité a été de 86,9% en milieu urbain contre 33% en milieu rural en 2014. Pour ce qui concerne l'accès à l'eau, la disponibilité de robinet dans le logement est très largement en faveur du milieu urbain (55,48%) par rapport au milieu rural (19,54%).

Forces et opportunités

a) *Des potentialités agricoles immenses*

2.2.7 **Le secteur agricole recèle d'importantes opportunités de croissance principalement dans l'horticulture d'exportation, la riziculture et autres cultures commerciales**. D'autres opportunités dans le secteur concernent le développement de l'élevage de bétail et de l'aviculture essentiellement pour le marché intérieur. Le pays présente un climat favorable à la production de fruits et légumes frais tout au long de l'année et une proximité relative avec les principaux marchés d'exportations. Sur le potentiel irrigable (350 000 hectares), seuls 4% des superficies sont irriguées dont 2% se trouvent dans la vallée du Fleuve Sénégal. Dans la frange jeune, près de 80% ont exprimé leur désir d'acquérir une compétence ou d'apprendre un métier propre ou connexe à l'agriculture. Pour relever le défi de croissance du secteur, le Gouvernement a lancé le Programme d'accélération de la cadence de l'agriculture Sénégalaise (PRACAS 2014-2017) qui constitue le volet agricole de l'axe 1 du PSE relatif à la transformation structurelle de l'économie et croissance (cf. encadré 2). **Le développement de l'agriculture et de l'industrie agroalimentaire constitue l'un des moteurs de la croissance**.

Encadré 2 : Le Programme d'accélération de la cadence de l'agriculture sénégalaise

Le Programme d'Accélération de la Cadence de l'Agriculture Sénégalaise (PRACAS) est aligné sur le pilier 1 du PSE portant sur la transformation de l'économie et la croissance. L'objectif du PRACAS est d'atteindre, la sécurité alimentaire et nutritionnelle du pays et le développement des exportations agricoles sur une base durable. A cette fin, il vise à produire: i) 1,6 millions de tonnes de riz paddy; ii) 350 mille tonnes d'oignons iii) 157 mille tonnes de fruits et légumes de contre saison exportés, iv) 1 million de tonnes d'arachide par année. Il s'articule autour de cinq (5) axes stratégiques d'intervention à savoir : (i) Axe 1. La modernisation de l'exploitation agricole familiale à travers la formation professionnelle des agriculteurs et la mise à leur disposition d'un financement et d'un équipement agricole adaptés ; (ii) Axe 2. L'émergence d'un entreprenariat agricole et rural basé sur une synergie intelligente entre l'agro-industrie et l'agriculture familiale, respectueuse de l'environnement, soucieuse de l'adaptation aux changements climatique ; (iii) Axe 3. L'organisation des filières commandée par l'aval ; (iii) Axe 4. L'implication des jeunes et des femmes dans le secteur agricole avec la mise en place de fermes agricoles génératrices d'emploi et un renforcement des connaissances techniques et des équipements adaptés ; (v) Axe 5. La résilience des populations vulnérables à travers la diversification des productions et la satisfaction des besoins en céréales au niveau national.
Le coût global du PRACAS est de 581 milliards de FCFA réparti comme suit : autosuffisance en riz : 424,7 milliards FCFA (73%), optimisation des performances de la filière arachide 92 milliards F.CFA (16%), autosuffisance en oignon 20,9 milliards FCFA (4%), et enfin développement de la filière fruits et légumes 43,50 milliards FCFA (7%).

b) *Situation géographique favorable*

2.2.8 **La situation géographique du Sénégal le positionne en bonne place par rapport à la liaison entre la zone Afrique de l'Ouest, l'Europe, l'Amérique du Nord, du Sud et l'Afrique du Sud** (intersection des liaisons maritimes entre la CEDEAO et ces zones) **et offre une opportunité à exploiter par le pays**. De même en ce qui concerne l'intégration régionale, l'étude phare de la Banque sur les opportunités et les défis de l'intégration régionale pour le Sénégal (BAD 2014) indique que plusieurs dizaines de produits ont un potentiel d'exportation non encore saturé avec la CEDEAO. Quarante-cinq produits (45) sur un total de 232 produits échangés par le Sénégal[3] avec la région ont été identifiés comme ayant un potentiel d'exportation non encore saturé ; chacun d'eux intéresse 4 pays ou plus de la région (CEDEAO et Mauritanie). Ces produits concernent essentiellement les secteurs des industries de l'agroalimentaire, l'industrie chimique, l'industrie métallique et électrique.

c) *Un pays stable qui attire les investissements*

2.2.9 **Le Sénégal compte capitaliser sur sa démocratie, son climat de paix et le dialogue social qu'il combine avec un ambitieux programme d'amélioration du climat des affaires** dénommé Programme de Réformes pour l'Amélioration de l'Environnement des Affaires. Cela a conduit à une hausse de 10% des investissements directs étrangers passés de 137,3 milliards de FCFA en 2013 à 151,1 milliards de FCFA en 2014. En effet, le Sénégal a revu et harmonisé son cadre juridique pour l'adapter aux exigences d'un pays visant l'émergence avec l'actualisation du Code des douanes, du Code Général des Impôts, du Code des Procédures civiles, la loi sur le partenariat public privé en se conformant aux meilleures pratiques dans le monde. Parmi les priorités pour la période 2015-2016 figure l'érection des plateformes d'investissements pour accompagner les collectivités locales dans la promotion des opportunités d'investissements des espaces éco-géographiques du Sénégal (Nord, Sud, Centre, Est, Ouest). Le pays ambitionne de devenir un hub régional.

2.3 Développements en matière de coordination de l'aide et positionnement de la Banque

Coordination de l'aide

2.3.1 Afin d'accroître l'efficacité de la mise en œuvre des principes des déclarations de Paris et de Busan, et approfondir le dialogue avec le Gouvernement du Sénégal, les Partenaires techniques et financiers (PTF) ont amélioré leurs mécanismes de concertation au Sénégal en mettant en place un nouveau dispositif qui comprend trois niveaux de concertation, le Groupe-50 (G50), le Groupe-12 (G12), et les groupes thématiques. Le G50, ou Groupe élargi des partenaires techniques et financiers, est composé d'une cinquantaine de PTF. Son rôle est de structurer et approfondir le dialogue politique avec le Gouvernement dans l'esprit de la déclaration de Paris sur la coordination de l'aide. Le Comité de concertation des PTF (CCPTF ou G12) comprend 12 membres issus du G50. Il sert de secrétariat au G50. Les groupes thématiques, au nombre de 20 (cf. annexe 11), discutent sur les questions sectorielles. Le Comité élargi des 50 PTFs tient des réunions avec le Ministre des Finances et au moins une fois par an sous la présidence du Chef de l'Etat en présence des membres du Gouvernement, du secteur privé, des collectivités locales et de la société civile.

2.3.2 La Banque, à travers SNFO, est membre actif du G50 et du G12. Elle a assuré la Co-présidence du G50 en 2013 avec l'USAID et en 2014 avec la Belgique. Elle est aussi membre

de plusieurs groupes thématiques. Depuis 2011, elle a assuré la présidence ou la Vice-Présidence de quatre d'entre eux. Elle a été le Chef de file du groupe thématique Energie jusqu'en fin 2014. Elle est actuellement chef de file du groupe Appuis budgétaires (ACAB), après avoir été Vice-Président et co-préside avec le Fonds des Nations Unies pour la Population, le groupe « Statistiques ».

Portefeuille et Positionnement de la Banque au Sénégal

2.3.3 **Le portefeuille des projets publics nationaux actifs à fin avril 2016, comprend onze (11) opérations pour un volume total net d'engagements de 293,17 millions d'UC. Le taux de décaissement global est d'environ 10% du fait du rajeunissement du portefeuille (2 ans)[4]**. Le portefeuille du secteur public régional comporte six (6) opérations pour un montant cumulé de 89,5 millions d'UC ; et un taux global de décaissement de 17,3%. Ces projets régionaux concernent le Sénégal ainsi que d'autres pays de la sous-région notamment la Gambie, la Guinée-Bissau, la Guinée et le Mali. La notation attribuée au portefeuille du Sénégal en 2015 à partir du système basé sur l'état d'exécution et les résultats (EER) donne la note 3 (Satisfaisante). L'encadré 3 présente quelques éléments de performance du portefeuille.

2.3.4 **La revue annuelle du portefeuille organisée conjointement avec le gouvernement du** Sénégal en 2015 a été le cadre formel ayant servi de discussions sur les questions liées à la performance du portefeuille et les défis liés à la mise en œuvre des opérations de la Banque au Sénégal. Ces défis ont fait l'objet d'un plan d'amélioration de la performance du portefeuille 2015. Les principales mesures du PAPP2015 sont relatives à : i) l'exécution et la gestion des projets notamment la signature des contrats de performance avec le personnel des CEP ; ii) la gestion financière, les décaissements et l'audit, et iii) le système de suivi-évaluation axé sur les résultats (Annexe 4).

2.3.5 La Banque accompagne également le Sénégal de plus en plus dans la promotion du savoir, à travers des études économiques et sectorielles. De 2010 à ce jour, la Banque a finalisé une douzaine d'études dont : l'étude diagnostique des sources de la croissance, l'étude « Intégration régionale en Afrique de l'Ouest : défis et opportunités pour le Sénégal » ; l'étude sur la budgétisation sensible au genre ; l'étude diagnostique sur l'emploi des jeunes au Sénégal (en collaboration avec le BIT, l'UA et la CEA), l'enquête sur les PME. Toutes ces études ainsi que les études réalisées par d'autres institutions ont alimenté le dialogue et le présent DSP.

Encadré 3 : Impact de la décentralisation sur le pays

L'impact de la décentralisation sur les opérations de la Banque dans le pays est très visible. Réduction des délais de traitement des dossiers d'acquisition au niveau d'ORPF : de 15 jours en 2011 à 3 jours en 2015. La part des ***projets à risque a diminué de 47% en 2009 à 0% en 2015 et les projets à problèmes (PP) qui étaient au nombre de 2 en 2009 ont disparu du portefeuille*** depuis 2011. Le ***taux global de décaissement a atteint 10% à fin avril 2016 et*** le taux de décaissement annuel a été de 17% en 2014 en raison de l'âge moyen passé de 5,3 en 2011 à 2 ans en avril 2016. Le **délai de la mise en vigueur des projets a baissé en moyenne de 9,4 mois à 4 mois** de 2011 à 2015 et la réduction des délais entre l'approbation du projet et le premier décaissement de 12,3 mois en 2011 à 6 mois en 2015. Aucun projet du portefeuille n'enregistre un retard de supervision de plus de 6 mois en 2015, comparativement à 2 enregistrés en 2009.

La plupart des experts sectoriels sont basés à SNFO et en 2015, plus de 80% des missions de supervision sont conduites par le personnel du Bureau. En outre, le renforcement de l'équipe de SNFO par des experts en gestion financière, en acquisition et en décaissement et leur participation systématique aux missions de supervision est une évolution très positive. Cela a contribué à réduire les délais de traitement des dossiers d'acquisition et à améliorer le dialogue et l'efficacité. Le bureau a par ailleurs un impact positif sur la gestion des projets multinationaux de la sous-région.

[4] Si on inclut le cofinancement d'autres Partenaires comme le RWSSI, le GASFP, OPEP et le GEF dont les décaissements suivent les procédures de la Banque le taux est de 11,4%.

Leçons tirés de la mise en œuvre du DSP précédent (2010-2015)

2.3.6 **Plusieurs leçons ont été tirées de la mise en œuvre du DSP 2010-2015** et présentées dans le rapport d'achèvement du DSP (2010-2015) examiné par CODE le 09 février 2016 (ADF/BD/WP/2016/06). Elles sont résumées comme suit : i) **un besoin de structuration améliorée** des projets partenariat public-privés compte tenu de leur maturité et l'appréciation de l'impact des risques; ii) **la faiblesse des allocations du FAD** par rapport aux besoins du pays ; iii) l**e degré de maturité des projets par rapport au cycle du DSP** qui ne permet pas de disposer à temps des données afin de renseigner les indicateurs d'impacts des projets lors de la préparation du DSP ; iv) l'**absence de mission de clôture systématique** de projets eu égard à la nécessité de la systématisation des missions pluridisciplinaires de clôture des projets, qui doivent couvrir l'ensemble des aspects de clôture de projets ; et v) **le manque de sélectivité** dans les deux piliers, qui a conduit à une dispersion des interventions de la Banque dans plusieurs secteurs.

Enseignements tirés de l'évaluation d'IDEV des stratégies de la Banque 2004-2013

2.3.7 Le nouveau DSP prend en compte les recommandations de l'évaluation des stratégies de la Banque au Sénégal au cours de la période 2004-2013 et la réponse de la Direction présentée le 09 février 2016 à CODE (ADF/BD/WP/2016/05/Add.1). Ces recommandations sont comme suit : (i) Etre plus sélectif et avoir un positionnement stratégique plus clair, en ciblant des secteurs comme le développement des routes rurales en complément des grands axes ; (ii) saisir les opportunités existantes de partenariats public-privé (PPP) pour accroitre son effet catalytique dans les domaines comme l'énergie, l'agriculture, le développement rural et l'eau ; (iii) assurer la durabilité des infrastructures en mettant l'accent sur la mise à disposition à temps du budget du fonds d'entretien routier autonome et une implication accrue des organisations communautaires dans les infrastructures locales ; (iv) assister le gouvernement dans la mise en place d'un dispositif national efficace de suivi-évaluation axé sur les résultats, en l'occurrence le renforcement des capacités des Cellules d'Etude et Planification de certains ministères sectoriels clés en vue d'une meilleure mise en œuvre et un suivi-évaluation, des projets structurants et stratégiques. Cet appui pourra également fournir à la Banque des données fiables sur les performances d'exécution et les résultats de développement.

III. STRATÉGIE DU GROUPE DE LA BANQUE SUR LA PERIODE 2016-2020

3.1 Justification de l'intervention de la Banque

Contexte de la préparation du DSP (2016-2020)

3.1.1. La préparation du présent DSP intervient dans un contexte où le Sénégal, en tant que pays exclusivement FAD, a maintenant accès au guichet souverain de la BAD au cas par cas dans le cadre de la politique révisée de crédit avec une forte probabilité d'être reclassé comme pays à financement mixte. Cela donne plus d'opportunités à la Banque de financer des projets structurants du PSE, y compris des PPP pour la transformation agricole, et contribuer à desserrer la contrainte liée aux ressources limitées du FAD. Cela se ferait à travers des projets agricoles et d'infrastructures (d'énergie et de transports) pour promouvoir les chaines de valeurs agricoles et l'agro-industrie, l'emploi et l'entreprenariat agricole toute chose qui contribuerait à l'amélioration des conditions de vie des populations rurales pour une croissance inclusive. Le DSP repose sur des conclusions d'une douzaine de travaux économiques et sectoriels et intervient dans le contexte de l'adoption des Objectifs de Développement Durable (ODD) et de la COP21. Il intervient aussi au moment où la Banque a décidé de mettre l'accent dans le cadre de sa stratégie décennale sur les cinq priorités qui pourront aider à transformer l'Afrique

et à un moment où l'Union Africaine a adopté une nouvelle stratégie pour les 50 prochaines années (Stratégie 2063).

Justification et sélectivité stratégique- maximiser l'impact de l'assistance de la Banque sur le développement

3.1.2 Le choix des piliers qui découle des consultations avec le Gouvernement et les parties prenantes du pays, des résultats de la mise en œuvre de la stratégie précédente, et des discussions de haut niveau entre la Banque et le pays est basé sur trois critères de sélectivité : (i) l'alignement stratégique ; (ii) l'avantage comparatif de la Banque et (iii) les synergies/complémentarités avec les autres Partenaires techniques et Financiers (PTF).

3.1.3 En ce qui concerne **l'alignement stratégique**, tout en restant cohérent avec la stratégie décennale et en mettant un accent particulier sur les 5 hautes priorités de la Banque, il est proposé que la Banque accompagne le Gouvernement dans la mise en œuvre du PSE notamment l'axe1 : « Transformation structurelle de l'économie et croissance » et l'axe 2 « Capital humain, protection sociale et développement durable ». Il s'agit d'accélérer les investissements dans l'infrastructure intégrée pour améliorer la compétitivité du Sénégal en matière de transformation et de valeur ajoutée des produits agricoles tout en promouvant une croissance verte et la réduction des inégalités sociales et des disparités régionales. Dans cette approche, les infrastructures (transport et énergie) contribuent à soutenir la compétitivité des produits de l'agro-industrie et des chaînes de valeurs y compris faciliter l'accès aux marchés intérieurs et extérieurs.

3.1.4 En ce qui concerne ***l'avantage comparatif***, il repose sur la durée mais aussi la reconnaissance des autres PTF qui confient à la Banque le rôle de chef de file dans certains secteurs en raison de son savoir-faire. Ainsi dans le domaine de l'agriculture, la Banque est intervenue au Sénégal depuis plusieurs décennies et y a développé des avantages comparatifs (PAPIL, PADERCA, PNDL). Dans le domaine des transports il y a une reconnaissance des autres PTF qui fait de la Banque le Chef de file (AIBD, Autoroute à péage). Elle détient aussi l'exclusivité pour les corridors internationaux (Dakar Bamako par le sud, Dakar Conakry et Sénégal-Gambie avec la construction du pont de Gambie). En matière d'énergie la Banque s'est vue confiée aussi le Chef de filat des PTF dans plusieurs opérations (Centrale de Sendou et OMVG). Les résultats qui montrent les avantages comparatifs de la Banque dans ces secteurs figurent dans le rapport d'achèvement du DSP précédent présenté à CODE le 9 Février 2016 (ADF/BD/WP/2016/06).

3.1.5 Quant au critère de ***complémentarité et de synergies*** avec les autres PTF, la Banque est en relation de partenariat avec les autres bailleurs de fonds du Sénégal. Elle est en cofinancement avec la Banque mondiale, l'Union Européenne, la France, la Banque Islamique de Développement, la Banque Ouest Africaine de Développement, et la Banque Européenne d'Investissement dans les domaines des transports, de l'eau et l'assainissement et de l'énergie. Pour les autres secteurs et à titre indicatif, la Banque mondiale est active dans le tourisme, les mines, l'enseignement technique, les réformes du climat des affaires, l'agriculture, l'enseignement de base, l'enseignement technique, la protection sociale, et la gouvernance. La France est active dans l'eau et l'assainissement, l'environnement des affaires et le transport. Le Canada intervient dans les mines, l'éducation de base et la gouvernance. L'Union Européenne est active dans le transport, l'eau et assainissement, l'agriculture, la gouvernance et le renforcement des capacités. Les Etats Unis à travers le programme Millennium Challenge Account interviennent dans l'agriculture et le transport. Plusieurs autres PTF comme le PNUD,

le Luxembourg la France et le Canada s'occupent des questions de gouvernance et de renforcements de capacités. Les déficits en matière de transport, d'énergie, la faiblesse de la transformation des produits agricoles, le fait que la malnutrition aigüe dépasse encore le seuil d'urgence (10%), l'élaboration récente du PRACAS montrent que malgré les interventions des PTF dans ces secteurs les besoins sont encore importants (cf. §2.2.3 à 2.2.6, encadré 1 et 2). Les interventions de la Banque contribueront à répondre à ces besoins non encore satisfaits, en coordination avec les autres PTFs.

3.1.6 Le DSP 2016-2020 a été élaboré à travers un processus participatif. En effet, de larges consultations ont été menées avec les plus hautes autorités et responsables de l'administration publique. Un consensus s'est dégagé sur les axes stratégiques retenus notamment l'agriculture ainsi que l'énergie et les transports. Ces orientations stratégiques ont été aussi discutées avec les partenaires techniques et financiers ainsi que les autres parties prenantes, et notamment la Plateforme des acteurs non-étatiques regroupant les syndicats du secteur privé, les ONG et autres organisations de la société civile.

3.2 Piliers de l'intervention de la Banque

3.2.1 **L'objectif global du présent DSP (2016-2020) est de contribuer à la réalisation d'une croissance inclusive et verte par une transformation structurelle de l'économie sénégalaise grâce (i) au développement des chaînes de valeurs agricoles et de l'agro-industrie, la promotion de l'emploi et de l'entreprenariat agricole et (ii) un meilleur accès aux infrastructures, notamment dans les secteurs de l'énergie et des transports**. Pour ce faire la stratégie s'articulera autour des deux piliers suivants : (i) ***Pilier 1 : Appui à la transformation agricole ; (ii) Pilier 2 : Renforcement des infrastructures de soutien à la production et à la compétitivité (énergie et transport)***. Le cadre logique axé sur les résultats présente les résultats escomptés de la mise en œuvre de la stratégie à mi-parcours en 2018 et à l'achèvement en 2020. Les problématiques climatiques, la dimension genre, l'inclusivité économique seront systématiquement prises en compte dans toutes les opérations des deux piliers.

Pilier 1 : Appui à la transformation agricole

3.2.2 ***L'objectif principal*** recherché sous ce pilier est de contribuer à la transformation agricole du Sénégal à travers des approches novatrices pour le développement des chaînes de valeur et l'appui au développement d'agropoles et de plateformes agroindustrielles intégrées. Les différents produits pour lesquels les chaînes de valeurs agricoles seront développés comprennent principalement le riz, l'arachide, les oignons, les fruits et légumes de contre saison, le mil, le bétail, l'aviculture et le poisson en ligne avec la stratégie de la Banque pour la transformation de l'agriculture africaine (2015-2019). La Banque va appuyer les différents acteurs aussi bien publics que privés des filières porteuses, de la production, à la commercialisation en passant par la transformation. Elle visera à promouvoir la synergie entre l'agrobusiness et l'agriculture familiale à travers une meilleure organisation/structuration et renforcement des capacités des petits producteurs agricoles autour de gros opérateurs modernes, et agro-industriels par la mise en place et la promotion de mécanismes de contractualisation adéquats et d'assurance agricoles.

3.2.3 La Banque compte appuyer des programmes permettant d'assurer l'implication des jeunes et des femmes dans les chaînes de valeur agricoles en leur donnant des opportunités d'accéder à des emplois viables et des revenus décents à travers la création d'entreprises

rentables intégrées dans les filières agricoles et agroalimentaires porteuses. Il s'agira de créer les conditions favorables à la création et la gestion d'entreprises d'agrobusiness performantes, de mettre à la disposition des jeunes et des femmes des fermes agricoles avec des moyens adéquats et de renforcer leurs compétences à travers des formations techniques et professionnelles adaptées.

3.2.4 Dans le cadre de ce pilier la Banque contribuera aussi à impulser une dynamique de croissance économique endogène et soutenue dans le milieu rural où se concentre la majorité de la population (60%) qui se consacre essentiellement à des activités agro-pastorales avec une tendance à l'exode vers les grandes villes, notamment la capitale Dakar, en quête d'emplois. Il s'agira de rendre attractif le monde rural ainsi que les villes secondaires avec un cadre de vie décent et comparable à celui des grandes métropoles. Des villes secondaires revitalisées pourraient aussi être des puissants moteurs de progrès offrant aux producteurs agricoles des débouchés importants pour leurs productions. La Banque compte, dans ce cadre, appuyer le Gouvernement à mettre en œuvre des programmes de réformes et d'investissements permettant d'améliorer l'accès aux services de base aussi bien dans le monde rural que dans les villes secondaires pour en faire des zones viables, porteuses d'opportunités.

3.2.5 De façon spécifique, le pilier contribuera à renforcer la sécurité alimentaire et nutritionnelle des populations ; à accroitre les échanges commerciaux intercommunautaires et inter-régionaux ; à créer des emplois et des revenus pour les jeunes et les femmes ; à réduire les inégalités sociales et les disparités régionales ; et à améliorer les conditions de vie des populations rurales. A court et moyen terme et grâce à ces approches novatrices, l'augmentation de la production et de la productivité agricole, va s'accompagner de la création d'emplois agricoles (y compris de type nouveau) et dans les secteurs connexes en raison notamment de la sous-utilisation des facteurs de production. L'appui de la Banque sous ce pilier est aligné sur trois des cinq grandes priorités institutionnelles notamment « nourrir l'Afrique » « industrialiser l'Afrique » et « améliorer les conditions de vie des populations ».

3.2.6 Enfin l'appui sous ce pilier permet à la Banque d'accompagner le Sénégal dans la mise en œuvre et le suivi de plusieurs des objectifs de développement durable (ODD) à savoir : ODD1 (éliminer la faim, assurer la sécurité alimentaire, améliorer la nutrition et promouvoir l'agriculture durable), ODD6 (garantir l'accès de tous à l'eau potable et l'assainissement et une gestion durable des ressources en eau), ODD8 (promouvoir une croissance économique soutenue, partagée et durable, le plein emploi productif et un travail décent pour tous), et ODD15 (préserver et restaurer les écosystèmes terrestres en veillant à les exploiter de façon durable, lutter contre la désertification, enrayer et inverser le processus de dégradation des sols).

Pilier 2 : Renforcement des infrastructures de soutien à la production et à la compétitivité (énergie et transport)

3.2.7 ***L'objectif principal*** recherché sous ce pilier est de contribuer à combler le déficit énergétique et de transport en appui au développement de la production notamment agricole et agro-industrielle. Pour le secteur transport, la Banque compte appuyer le Gouvernement dans la mise œuvre de sa politique sectorielle en la matière qui vise, d'une part, à créer des richesses à travers un accès à moindre coût aux marchés national et international, et d'autre part à répondre à la demande des populations en matière d'accessibilité et de mobilité. Il s'agira : (i) de poursuivre le désenclavement interne et externe du pays, en harmonie avec la politique nationale d'aménagement du territoire et l'approfondissement de l'intégration régionale; (ii) d'améliorer la performance des services de transport de nature à contribuer de façon

déterminante, à la compétitivité de l'économie nationale; et (iii) de rechercher une viabilité plus grande du secteur pour l'avènement d'une mobilité durable des biens et des personnes.

3.2.8 Pour le secteur de l'énergie, l'appui de la Banque sous ce pilier est aligné sur les objectifs de la Lettre de Politique de Développement du Secteur de l'Energie qui vise « ***un secteur énergétique caractérisé par une parfaite disponibilité de l'énergie au moindre coût possible*** *et garantissant un accès universel aux services énergétiques modernes dans le* ***respect des principes d'acceptabilité sociale et environnementale***». De façon spécifique, la Banque poursuivra l'appui au programme de développement du mix-énergétique avec un accent particulier sur les énergies renouvelables et la mise à niveau et l'extension du réseau de transport et distribution du pays tout en veillant à la viabilité commerciale.

3.2.9 Ainsi l'appui de la Banque sous ce pilier est aligné sur deux des cinq grandes priorités institutionnelles : « éclairer l'Afrique » et « intégrer l'Afrique ». Il permettra aussi d'accompagner le Sénégal dans la mise en œuvre de l'ODD 7 (garantir l'accès de tous à des services énergétiques fiables, durable, modernes, à un coût abordable » et de l'ODD9 (bâtir une infrastructure résiliente, promouvoir une industrialisation durable qui profite à tous et encourager l'innovation ».

3.3 Résultats attendus et cibles

Résultats liés aux opérations de prêt

Pilier 1 : **Appui à la transformation agricole**

3.3.1 Les interventions de la Banque sous ce pilier vont contribuer au développement des chaînes de valeurs agricoles, l'agro-industrie, à la promotion de l'emploi et de l'entreprenariat agricole et à l'amélioration des conditions de vie des populations rurales. Les opérations concerneront les différents maillons (production, transformation, commercialisation, distribution,) de la chaine de valeurs y compris la problématique de l'accès à l'eau (y compris l'eau potable) et à la terre. En outre, elles accorderont une grande importance à la réduction de la pénibilité des travaux pour les femmes.

Résultat 1 : Contribuer au développement des chaines de valeurs agricoles et de l'agro-industrie

3.3.2 Les interventions de la Banque qui concerneront à la fois des projets d'investissement et des réformes dans le secteur agricole et dans les autres secteurs ayant des points d'application sur le développement agricole (maitrise de l'eau, réformes favorables aux investisseurs privés) vont contribuer à la réalisation des objectifs du PRACAS (volet agricole du PSE) à savoir : i) la mise en place de 100 à 150 projets ciblés sur les filières à haute valeur ajoutée agricole et d'élevage, un des projets phares du PSE, afin de tripler le volume d'exportation pour positionner le pays en exportateur majeur de fruits et légumes et de développer en même temps les filières d'élevage clés (lait et aviculture) ; ii) la création de trois (03) zones greniers/corridors céréaliers visant le développement et l'intensification de bassins agricoles irrigués pour réduire le déficit de la balance commerciale sur les cultures céréalières (mil, riz et maïs) ; et iii) l'établissement de trois (03) pôles de transformation agroalimentaire (agropoles intégrées) pour le développement d'une agro-industrie à haute valeur ajoutée (transformation des fruits et légumes, des huiles, des produits laitiers, des céréales, de l'aviculture).

Résultat 2 : Promouvoir l'emploi et l'entreprenariat agricole

3.3.3 Les interventions de la Banque permettront de promouvoir l'entreprenariat des jeunes et le développement des compétences nécessaires le long de la chaine de valeur agricole afin d'atteindre l'objectif de transformation structurelle du secteur, une façon de contribuer à la croissance inclusive. Cela permettra entre autres (i) aux centres de formation d'être en phase avec les besoins en ressources humaines de leur région; (ii) de promouvoir les innovations technologique nécessaires à la transformation des produits agricoles ; (iii) d'inciter la création d'entreprises agricoles et agro-industrielles par les jeunes et (iv) la facilitation de l'accès au financement.

Résultat 3 : Améliorer les conditions de vie des populations rurales

3.3.4 La transformation des produits agricoles en créant de la valeur ajoutée dans la chaîne et en favorisant le développement de l'agro-industrie, devrait fournir des revenus stables aux populations rurales. Le développement des activités qui créeront plus de pouvoir d'achat et stimuleront les services socio-économiques permettra d'améliorer les conditions de vie en milieu rural, diminuer les inégalités ville-campagne et de ce fait réduire l'exode rural. Cela contribuera aussi à réduire les inégalités régionales et en matière de genre.

Pilier 2 : **Renforcement des infrastructures de soutien à la production et à la compétitivité (énergie et transports)**

Résultat 1 : **Améliorer l'accès à l'électricité**

3.3.5 Un meilleur accès aux services d'énergie par les entreprises (y compris agricoles) constitue un facteur de réduction de coût de production, stimule la transformation artisanale des produits agricoles et l'agro-industrie. Cela favorise entre autres le développement des microentreprises et des petites et moyennes entreprises agricoles ce qui leur permet de distribuer des revenus en milieu rural et de réduire l'exode rural. L'accès à l'énergie à moindre coût est un facteur clé de développement de l'agro-industrie et l'industrialisation en général. Pour les ménages, un accès fiable au transport et à l'énergie à moindre coût constitue un facteur de réduction de l'inégalité ville-campagne et un facteur d'inclusion. Les opérations accorderont une grande importance à la viabilité commerciale des installations électriques. La Banque contribuera ainsi à l'accès universel de la population sénégalaise à l'électricité à l'horizon 2025, avec une capacité de production projetée à 2000 MW en 2020. La part des énergies renouvelables dans le mix énergétique passera de 7% en 2015 à 20% en 2018 et 25% en 2020. Enfin cela contribuera à la réalisation de l'ODD7.

Résultat 2 : **Améliorer la desserte intérieure**

3.3.6 Un meilleur accès aux services de transport par les entreprises constitue un facteur de compétitivité pour la production, la transformation artisanale des produits agricoles et pour l'agro-industrie. Au-delà des produits agricoles, cela contribuera à l'amélioration de la balance commerciale et la compétitivité des produits sénégalais en général. Cela facilitera aussi la mobilité urbaine.

Résultat 3: **Promouvoir l'intégration régionale**

3.3.7 Une meilleure connexion entre le Sénégal et ses voisins notamment la Gambie, la Mauritanie, la Guinée Bissau sera assurée et contribuera à désenclaver le pays par rapport à la CEDEAO et à l'UMA. Cela permettra au pays d'exploiter son potentiel d'échanger avec ses voisins y compris les produits agricoles transformés.

Programme indicatif de prêts

3.3.8 Le programme indicatif de prêts a été arrêté en prenant en compte les priorités nationales telles qu'elles ressortent des consultations de haut niveau entre la banque et le Sénégal, les priorités arrêtées et la complémentarité/synergie avec les autres PTF et les estimations de ressources qui pourraient être disponibles pour le Sénégal sur la période de la stratégie. L'annexe 2 donne le programme indicatif 2016-2020. Ce programme pourrait être révisé/complété en 2018 lors de la revue à mi-parcours après les consultations avec le Gouvernement.

Résultats liés aux opérations hors prêt (gestion des connaissances)

3.3.9 A l'image de ce qui a été fait sous la stratégie passée, des études complémentaires seront réalisées pour alimenter le dialogue au cours de la présente stratégie. Le plan des études a été élaboré en coordination avec le Gouvernement, les autres PTFs et en tenant compte des priorités d'intervention de la Banque définies dans cette stratégie. Les thèmes suivants sont retenus: i) l'étude sur la mise en œuvre de la stratégie de l'emploi des jeunes au Sénégal ; ii) la revue de dépenses publiques en matière d'emploi ; iii) l'élaboration du schéma directeur d'aménagement et de gestion des ressources en eau ; (iv) le développement du partenariat public-privé dans la formation professionnelle et l'insertion ; (v) l'impact de la décentralisation sur l'autonomisation des collectivités locales (cf. annexe2 pour détails).

Impact de la stratégie sur la croissance inclusive et la transition vers une croissance verte

3.3.10 La Banque en appuyant le développement des chaînes de valeurs agricoles et de l'agro-industrie, la promotion de l'emploi et de l'entreprenariat agricole notamment l'établissement de trois (03) pôles de transformation agroalimentaire (agropoles intégrées) pour le développement d'une agro-industrie à haute valeur ajoutée (transformation du riz, des fruits et légumes, des huiles, des produits laitiers, de l'aviculture) tout en veillant à l'environnement, va contribuer à une croissance qui va plus bénéficier aux populations dont la majorité vie en milieu rural contrairement à la situation actuelle où la croissance profite principalement à Dakar. Le renforcement de la résilience des systèmes de production agricoles, pastoraux et halieutiques entre autres constitue un exemple d'appui à la croissance verte et à l'adaptation au changement climatique. Par ailleurs, en facilitant l'accès à l'énergie notamment l'énergie renouvelables (source hydroélectrique et solaire) et au transport y compris en milieu rural, la Banque contribuera à améliorer les conditions de vie des africains.

3.4 Suivi-évaluation

3.4.1 Le système de suivi-évaluation est composé de différents dispositifs non harmonisés, ce qui ne permet pas d'avoir un suivi consolidé conséquent. Face à cela, le Gouvernement a mis en place par décret en mai 2015, le Cadre harmonisé de Suivi et Evaluation des Politiques publiques (CASE). Plusieurs PTF dont la Banque accompagnent le Gouvernement dans l'opérationnalisation de ce dispositif notamment à travers le renforcement des capacités de Cellules d'Etude et Planification de certains ministères clés pour une meilleure mise en œuvre et suivi-évaluation de projets structurants et stratégiques. C'est dans ce cadre que s'inscrit entre autres le projet d'appui à la mise en œuvre des opérations stratégiques en appui au PSE. Dans ce contexte, un cadre indicatif des résultats a été défini en collaboration avec les autorités du Sénégal pour assurer un alignement des indicateurs des différentes opérations de la Banque au cours de la période 2016-2020 sur les indicateurs du PSE. Ce cadre de résultats prend en compte les objectifs de développement du pays, les priorités opérationnelles identifiées dans les 2

piliers, les problèmes entravant la réalisation de ces objectifs, les résultats et les produits attendus à l'horizon 2020, les résultats et les produits à mi-parcours (en 2018) et les interventions de la BAD sur la période 2016-2020. Il sera établi un rapport à mi-parcours en 2018 et un rapport d'achèvement en 2020. Un accent particulier sera mis sur la communication sur les résultats des opérations de la Banque.

3.5 Questions abordées dans le dialogue avec le pays

3.5.1 Les questions de mise en œuvre des réformes clés du PSE y compris le foncier seront au cœur du dialogue.

3.5.2 La performance du portefeuille. La Banque va poursuivre son dialogue régulier avec les autorités sur le portefeuille notamment à travers les réunions trimestrielles et la mise en œuvre des actions et mesures contenues dans les différents PAPP notamment celui de 2015. Ainsi, le dialogue portera sur l'analyse ex-ante, la préparation à temps des projets d'investissement et la question de l'amélioration de la performance des projets.

3.5.3 Le suivi-évaluation des résultats de développement. En ligne avec la création par le Gouvernement d'un cadre harmonisé de suivi-évaluation des politiques publiques afin de corriger la faiblesse du suivi-évaluation des résultats. Le dialogue portera sur le suivi-évaluation des résultats et la capitalisation des leçons tirées pour informer les opérations en cours et à venir.

3.5.4 Renforcement du fonds d'entretien routier. La mise en œuvre d'un mécanisme garantissant une contribution dans les délais du budget de l'Etat au Fonds d'entretien routier autonome, de manière à permettre le respect du programme annuel d'entretien routier figurera en bonne place dans le dialogue entre la Banque et le Sénégal. Les projets d'infrastructures et les appuis budgétaires permettront d'opérationnaliser la mise en place du mécanisme susmentionné.

3.5.5 La mobilisation des ressources (y compris les ressources intérieures). Face à la tendance à la baisse de l'aide et les ambitions du PSE, la mobilisation des ressources (y compris les ressources intérieures) pour le financement du PSE est un sujet qui bénéficiera de l'appui conseil de la banque et figurera au cœur du dialogue entre la Banque et le Sénégal.

3.6 Mobilisation des ressources et instruments

3.6.1 Dans sa nouvelle stratégie d'assistance au Sénégal, outre le financement du guichet FAD (allocations pays et opérations régionales), la Banque compte amplifier ses financements à travers des guichets BAD public et privé. Le DSP 2016-2020 couvre la dernière année du FAD-13, le FAD-14 et la première année du FAD-15. L'allocation du FAD-13 pour l'année 2016 est estimée à 36,45 millions d'UC. L'allocation du FAD-14 et celle de la première année du FAD 15 sont projetées respectivement à 71 millions d'UC et 12 millions d'UC, tenant compte des possibilités de reclassement à un pays à financement mixte. Au total pour le guichet FAD, le montant indicatif y compris le solde du FAD-13 disponible s'élèverait à environ à 119 MUC. Pour ce qui concerne le guichet BAD public, le Sénégal est éligible au financement de projets au cas par cas, avec une forte probabilité d'être reclassé pays à financement mixte. Ainsi pour ce guichet, le montant indicatif total programmé pour les projets concernés est d'environ 895 millions d'UC sur la période 2016-2020. En outre, des ressources émanant de fonds fiduciaires tels que le FEM, Fonds Climat, FAPA, ainsi qu'Africa50 et Africa Growing Together Fund pourront être mobilisées. La Banque va aussi recourir aux co-financements avec les autres

partenaires au développement, ainsi qu'aux partenariats public-privé dans la réalisation des cinq hautes priorités institutionnelles.

3.6.2 La Banque compte utiliser les instruments suivants : (i) les appuis budgétaires ; (ii) les projets/programmes d'investissements ; (iii) la garantie partielle de crédit du FAD ; (iv) la facilité de rehaussement du crédit en faveur du secteur privé et (v) les fonds fiduciaires et facilités existantes au sein de la Banque.

IV. RISQUES ET MESURES D'ATTENUATION

Les risques principaux liés à la mise en place de la stratégie de la Banque sont les suivants :

4.1 **Climat**. L'apparition tardive des pluies ou une sécheresse aiguë peut affecter négativement la production agricole et donc la croissance. Ce risque peut être atténué par une meilleure diffusion de variétés de semences améliorées plus résistantes et par le développement de l'irrigation, à travers les projets agricoles en cours et à venir financés par la Banque et les autres PTF. Il peut être de même atténué par les nouveaux instruments d'assurances agricoles comme ceux de la Caisse Nationale de Crédit Agricole du Sénégal et ceux soutenus par les PTF comme l'assurance agricole indicielle de l'USAID.

4.2 **Retard dans la mise en œuvre des réformes du PSE**. 17 projets phares ont été lancés sur les 27 et 6 réformes phares lancées sur les 17. Il y a un risque de retard dans la mise en œuvre, y compris celle des projets de la Banque, en raison de la faiblesse des capacités. Ce risque peut être atténué par le renforcement des capacités de mise en œuvre qu'apportent les PTF dont la Banque notamment à travers le projet d'appui à la mise en œuvre et de suivi-évaluation du PSE.

4.3 **Volatilités du prix du pétrole**. Le prix du pétrole a baissé pour le moment mais une hausse en l'absence de la disponibilité de la production d'électricité provenant des nouvelles centrales pourrait affecter négativement l'accès à l'énergie et de ce fait la capacité à développer les agropoles intégrés (agro-industrie) envisagés par la Banque. Ce risque peut être atténué par l'accélération des travaux de construction des nouvelles centrales électriques ainsi que la mise en œuvre du projet OMVG énergie approuvé au 4ème trimestre 2015.

4.4 **Insécurité dans la sous-région**. La montée de l'insécurité et des groupes djihadistes en Afrique de l'Ouest pourrait perturber la mise en œuvre des projets soutenus par la Banque. Ce risque peut être atténué par les initiatives mutualisées au niveau régional et international.

V. CONCLUSIONS ET RECOMMANDATIONS

5.1 La présente stratégie 2016-2020 est le cadre d'intervention de la Banque pour contribuer à la mise en œuvre du PSE, la stratégie nationale de développement économique et social du Sénégal. Le PSE vise une accélération de la croissance économique pour permettre au pays d'atteindre l'émergence en 2035. Le DSP soutient cette ambition, notamment à travers ses deux piliers qui sont : ***Pilier 1 : Appui à la transformation agricole; et Pilier 2 : Renforcement des infrastructures de soutien à la production et à la compétitivité (énergie et transport)***.

5.2 Les Conseils sont invités à examiner et approuver le DSP du Sénégal pour la période 2016-2020.

Annexe 1 : Cadre logique de suivi des résultats du DSP (2016-2020) du Sénégal

Objectifs de développement du PSE	Contraintes pour l'atteinte des résultats	Résultat attendus à la fin de période du DSP(2020)	Produits à la fin de la période du DSP (2020)	Résultats attendus mi-parcours (juin 2018)	Produits attendus mi-parcours (juin 2018)	Interventions de la BAD (en cours et dans le DSP)
Pilier I : Appui à la transformation agricole						
Transformation structurelle de l'économie et croissance	- Forte dépendance du secteur des productions pluviales - Faiblesse des superficies irriguées - Accès au foncier - Pauvreté des sols - Insuffisance des intrants de qualité (semence et engrais) ; - Faible structuration des chaines de valeur et des potentialités horticoles - Absence de synergie entre l'agriculture familiale et l'agro-business	*Contribution au développement des chaines de valeurs agricoles et de l'agro-industrie* -Superficies irriguées *Amélioration des conditions de vie des populations rurales* -Contribution à l'autosuffisance en riz du pays -Contribution à la sécurité alimentaire des autres céréales *Promotion à l'emploi et l'entreprenariat agricole* -Création d'emplois durables -Création d'entreprises agricoles et rurales -Fermes agricoles -Développement des intrants	- Développement de 93700 ha de cultures irriguées - 125000 tonnes de riz blanc - 175 000 emplois durables (dont 40% pour les F) - 150 entreprises agricoles et rurales (dont 30% tenues par des femmes) - Création d'un agropole - XXX fermes - Plate-forme de dialogue permanent des acteurs - Adhésion du pays au Mécanisme de financement des engrais 20 entreprises semencières	- 49300 ha - 50 000 tonnes de riz Blanc - 50 000 emplois durables (dont 40% pour les femmes) - 100 Entreprises (dont 30% pour les femmes) 1 Plate-forme de dialogue permanent des acteurs 10 Entreprises	- 49300 ha - 50 000 tonnes de riz Blanc - 50 000 emplois durables (dont 40% pour les femmes) - 100 Entreprises (dont 30% pour les femmes) 1 Plate-forme de dialogue permanent des acteurs 10 Entreprises	**Projets en cours** - Programme multinational de renforcement de la résilience à la sécurité alimentaire et nutritionnel au Sahel – 2015-2019) - Projet d'appui à la sécurité alimentaire dans les régions de Louga, Matam et Kaffrine (PASA/LouMaKaf 2014-2018) - Projet de pistes communautaires en appui au programme national de développement local (PPC/PNDL) - Projet de restauration des fonctions socio-écologiques du lac de Guiers (PREFELAG 2014-2018) PAPEJF (2014-2018) **Nouveaux projets** -Projet rizicole de la Compagnie Agricole de Saint-Louis du Sénégal (CASL-guichet secteur privé) -Programme national de développement de la petite irrigation locale (PNDIL) -Projet chaine de valeur riz dans la vallée (PPP-Riz) -Projet Enable Youth -Appui Budgétaire pour les engrais. -Agropole -PUDC -Projet de maîtrise de l'eau à multi-usage dont l'agro-industrie **Travaux analytiques** -Etude sur la mise en œuvre de la stratégie de l'emploi des jeunes au Sénégal (2016/2017) -Revue des dépenses publiques en matière d'emploi (2018) -Développement du partenariat public-privé dans la formation professionnelle et l'insertion (2019)

Objectifs de développement du PSE	Contraintes pour l'atteinte des résultats	Résultat attendus à la fin de période du DSP(2020)	Produits à la fin de la période du DSP (2020)	Résultats attendus mi-parcours (juin 2018)	Produits attendus mi-parcours (juin 2018)	Interventions de la BAD (en cours et dans le DSP)
Capital humain, protection sociale et développement durable	Insuffisance de compétences intermédiaires par rapport aux besoins dans l'agro-business	Promotion à l'emploi et l'entreprenariat agricole Amélioration de l'adéquation de la formation avec les besoins du secteur agricole et para-agricole Taux d'accroissement des effectifs de la FPT agricole (+33% dont 50% des femmes)	Accroissement du nombre de jeunes insérés dans le secteur agricole et para-agricole (+35% dont 50% des femmes)) Taux d'accroissement du nombre de centre de formation en gestion PPP secteur agricole	+10% (dont 40% de femmes +30% dont 40% de femmes +25%	+10% (dont 40% de femmes) +30% dont 40% de femmes +25%	**Projets en cours** -PAPEJF -PAUVS **Nouveau projet** Projet de développement des compétences pour l'emploi.
Transformation structurelle de l'économie et croissance	Faible capacité de mise en œuvre et de suivi-évaluation des opérations agricoles	Développement de la gestion axée sur les résultats de développement dans les opérations agricoles	Forte capacité de mise en œuvre et de suivi-évaluation des opérations dans le secteur agricole	Le dispositif harmonisé de suivi-évaluation du PSE est utilisé en 2018 pour la revue annuelle de la PSE de 2017 avec des informations désagrégées par genre	Le dispositif harmonisé de suivi-évaluation du PSE est utilisé en 2018 pour la revue annuelle de la PSE de 2017 avec des informations désagrégées par genre	Nouveau projet -Projets d'appui à la mise en œuvre des opérations stratégiques **Travaux analytiques** -Elaboration du schéma directeur d'aménagement et de gestion des ressources en eau (2018) - Impact de la décentralisation sur l'autonomisation des collectivités locales (2020)
Piler II- Renforcement des infrastructures de soutien à la production et à la compétitivité (énergie et transport)						
Transformation structurelle de l'économie et croissance	Faiblesse de la production par rapport à la demande	*Amélioration de l'accès à l'énergie pour la transformation agricole* Taux d'accès à l'électricité 80% contre 54% en 2015 Taux d'énergie renouvelable 25% contre 7% en 2015	2000 MGW de capacité de production contre 593 en 2015	Réalisation de 10.000 branchements particuliers dont 3000 pour les ménages dirigés par une femme ; Electrification de 20 forages existants Taux d'accès à l'électricité 75% contre 54% en 2015	Réalisation de 10.000 branchements particuliers dont 3000 pour les ménages dirigés par une femme; Electrification de 20 forages existants	**Projets en cours** -Centrale de Kounoune -Centrale de Sendou Projet OMNG énergie **Nouveaux projets** -Centrale solaire Photovoltaïque de Bokhol -Projet de construction de réseau de transport d'électricité -Renforcement/extension de réseau de distribution d'électricité
	Faiblesse des transports comme obstacle à la croissance (coûts élevés) -l'état de maintenance des infrastructures de	*Amélioration de la desserte intérieure* Désenclavement et contribution à la solution au problème d'énergie	Faciliter l'accès au transport au niveau national et régional Accroissement des échanges sous régionaux et	80% des routes revêtues et 50% du réseau non revêtues en bon état contre 73% des routes revêtues et 42% du	80% des routes revêtues et 50% du réseau non revêtues en bon état contre 73% des routes revêtues et	**Projets en cours** -Autoroute Diamiadio-AIBD -AIBD, Pont gambien -Route Dinguitaye Nioro Keir Ayib -Projet de réhabilitation de la route Dinguiraye-Nioro-Keur Ayib

Objectifs de développement du PSE	Contraintes pour l'atteinte des résultats	Résultat attendus à la fin de période du DSP(2020)	Produits à la fin de la période du DSP (2020)	Résultats attendus mi-parcours (juin 2018)	Produits attendus mi-parcours (juin 2018)	Interventions de la BAD (en cours et dans le DSP)
	transport, notamment routier et ferroviaire ; -la faible participation du secteur privé au financement des infrastructures de transport -une forte dépendance aux ressources publiques du financement des infrastructures de transport ; -le difficile accès des populations rurales au réseau de transport routier (environ 1/3 de la population du Sénégal vit dans un rayon de deux kilomètres d'une route praticable en toutes saisons).	*Promotion de l'intégration régionale* -Développement des infrastructures des transports pour améliorer notamment le niveau de service des routes tout en assurant l'accessibilité des populations aux aux zones de production agricole -Indice d'accès rural 35%en 2020 contre 29% en 2014	désenclavement des zones rurales nationales Désenclavement des zones de production (kilomètres de pistes réhabilitées) Accroissement de la production rizicole et maraichère (production additionnelle en tonnes) Densité routière Km/1000 km2 : 55 en 2020 contre 28 en 2011	réseau non revêtues en 2015. 377 km de route bitumés réhabilités 150 Km de pistes rurales connexes aménagées	42% du réseau non revêtues en 2015. 377 km de route bitumés réhabilités 150 Km de pistes rurales connexes aménagées	-Projet de Réhabilitation de la RN2 et désenclavement de l'île a Morphil **<u>Nouveaux projets</u>** -Construction du Pont Trans gambien et d'amélioration du passage transfrontalier -Construction du pont de Rosso -Construction de la route Tanaff-frontière Bissau Guinéenne -Train express régional TER -PROMIL
Transformation structurelle de l'économie et croissance	Faible capacité de mise en œuvre et de suivi-évaluation dans les infrastructures	Développement de la gestion axée sur les résultats de développement dans les infrastructures	Forte capacité de mise en œuvre et de suivi-évaluation des opérations dans les infrastructures	Le dispositif harmonisé de suivi-évaluation du PSE est utilisé en 2018 pour la revue annuelle de la PES de 2017 dont les informations seront désagrégées par genre	Le Cadre harmonisé de suivi évaluation est utilisé pour les revues annuelles de la PES de 2017 à 2019.	**<u>Projet en cours</u>** -Projet d'appui à la promotion du secteur privé (PAPSP) **<u>Nouveau projet</u>** Projets d'appui à la mise en œuvre des opérations stratégiques

Annexe 2 - Programme indicatif 2016-2020

Annexe2a-Programme de prêt (en millions d'UC)

Projets	Années						Montant (Millions UC)
	2016	2017	2018	2019	2020		
Pilier I : Appui à la transformation agricole							
- Projet rizicole de la Compagnie Agricole de Saint-Louis du Sénégal (CASL-guichet secteur privé)	**X**						12,7 (BAD privé)
Programme national d'appui de développement de l'irrigation locale (PNDIL)			X				10 (FAD)
Projet PPP riziculture Vallée du fleuve Sénégal	PPF	X			X		70 (BAD public) 70 (BAD public)
Projet de résilience des systèmes de production agrosylvopastoraux du centre (agropole du lac de Guiers)		X			X		100 (BAD public) 100 (BAD public)
Projet de développement de compétence et de l'entreprenariat des jeunes dans l'agriculture et l'agro-industrie	PPF	X					18 (FAD)
Projet de développement des compétences pour l'emploi des jeunes dans les chaînes de valeurs		X					12 (FAD)
Programme d'urgence de Développement communautaire (PUDC) - Appui budgétaire	X	X					33,03 (FAD) et 10 (FAD)
Programme d'Urgence de Développement communautaire (PUDC) – Projet d'investissement		X					113 (BAD public)
Projet de renforcement de l'alimentation en eau pour multi-usage sur l'axe Louga – Thiès – Dakar, à partir de la station de Keur Momar Sarr	X				X		48,42 (BAD public) 48,42 (BAD public)
Projet d'appui stratégique à la mise en œuvre et au suivi-évaluation du PSE		X					5 (FAD)
Pilier II : Renforcement des infrastructures de soutien à la production et à la compétitivité (énergie et transport)							
Centrale solaire Photovoltaïque de Bokhol (guichet privé)	X						6,92 (BAD privé) 5,83 (GEF)
Projet de construction de réseau de transport d'électricité			X				70 (BAD public)
Renforcement/extension de réseau de distribution d'électricité					X		33 (BAD public)
Train Express Régional (mobilité urbaine)		X					147 (BAD public)
Projet de modernisation des villes (Mobilité urbaine)		X					92 (BAD public)
Projet de corridor Trans gambien, phase 2				X			30 (FAD)
Route Tanaff – Frontière Bissau Guinéenne (Multinational Sénégal/Guinée Bissau)		X					7 (FAD)
Pont de Rosso (Multinational Sénégal/Mauritanie),	X						3 (FAD)

Annexe 2 b-Etudes économiques et sectorielles

Etudes	**Année**	**Institution en charge de la réalisation en collaboration avec le Gouvernement**
Etude sur la mise en œuvre de la stratégie de l'emploi des jeunes au Sénégal	**2017**	**BAD/BIT**
Revue des dépenses publiques en matière d'emploi	**2018**	**BAD/BIT**
L'élaboration du schéma directeur d'aménagement et de gestion des ressources en eau	**2018**	**BAD**
Le développement du partenariat public-privé dans la formation professionnelle et l'insertion	**2019**	**BAD/BIT**
L'impact de la décentralisation sur l'autonomisation des collectivités locales	**2020**	**BAD**

Annexe 3 : Portefeuille des projets actifs du Sénégal – 30 avril 2016

Annexe 3 – a) Sénégal : Projets publics nationaux actifs au 30 avril 2016

	Secteur / Opération	Date d'approbation	Montant approuvé (MUC)	Montant décaissé (MUC)	Taux décaiss (%)	Date clôture
	RURAL					
1	Projet pistes communautaires en appui au PNDL - FAD	17-juil.-13	15,00	9,13	60,9	31-déc.-18
	- OPEP	11-déc.-13	7,10	1,89	26,6	30-juin-19
2	Projet restauration lac de Guiers (PREFELAG)					
	- FAD	4-sept.-13	15,00	6,48	43,2	31-déc.-18
	- GEF	4-sept.-13	0,93	0	0	31-déc.-18
3	Appui sécurité alimentaire Louga-Matam-Kaffrine - FAD	26-avr.-13	2,00	0,66	33,2	31-déc.-18
	- GAFSP	26-avr.-13	28,34	6,15	21,7	31-déc.-18
	Sous-total / Moyenne		**68,37**	**24,31**	**35,6**	
	INFRASTRUCTURES					
4	Projet route Dinguiraye-Nioro-Keur-Ayib - FAD	28-mai-14	23,77	3,57	15,0	30-juin-18
5	Projet de réhabilitation de la route nationale 2 (RN2) et de désenclavement de l'ile à Morphil - BAD	16-déc-15	97,41	0	0	31-déc-19
6	Projet de parc de technologies numériques - BAD	21-oct-15	49,15	0	0	31-déc.-20
	Sous-total / Moyenne		**170,33**	**3,57**	**2,1**	
	EAU ET ASSAINISSEMENT					
7	Projet d'amélioration de la gestion et de la valorisation des boues de vidange dans la ville de Ziguinchor - FAE	23-avr.-13	1,02	0,29	28,7	31-déc-17
8	Projet sectoriel Eau et Assainissement - FAD	23-avr.-14	20,00	0,80	4,0	31-déc-18
	- RWSSI	23-avr.-14	4,84	0,09	1,8	31-déc-18
	Sous-total / Moyenne		**25,86**	**1,18**	**4,5**	
	SOCIAL					
9	Projet d'appui à la promotion de l'emploi des jeunes et des femmes - FAD	23-oct.-13	21,19	1,95	9,2	30-juin.-19
10	Projet d'appui à l'université virtuelle du Sénégal - FAD	18-déc.-13	3,38	0,27	7,9	30-juin.-17
	Sous-total / Moyenne		**24,57**	**2,22**	**9,0**	
	GOUVERNANCE					
11	Projet d'appui à la promotion du secteur privé - FAD	10-sept.-12	4,04	2,22	54,9	30-juin-16
	Sous-total / Moyenne		**4,04**	**2,22**	**54,9**	
	TOTAL		**293,17**	**33,50**	**11,4 %**	
	dont Groupe de la Banque uniquement (BAD, FAD)		**250,94**	**25,08**	**10 %**	

* Source: SAP Avril 2016

Annexe 3 – b) Sénégal : Projets du guichet secteur privé actifs au 30 avril 2016

	Secteur / Opération	Date d'approbation	Montant approuvé (MUC)	Montant décaissé (MUC)	Taux décaiss. (%)	Date Clôture
1	Dakar Toll Highway - Phase II					
	Senior loan	26-juin-14	2,20	0	0	31-déc.-27
	Standby facility	26-juin-14	0,81	0	0	10-déc.-20
2	Aéroport intl Blaise Diagne (AIBD)	17-déc.-10	56,44	39,99	70,9	5-mars-29
3	Dakar Toll Highway (Senior loan)	19-juil.-10	7,64	7,64	100	31-déc.-25
4	Sendou coal power project	25-nov-09	44,35	44,35	100	31-déc.-24
5	Dakar container terminal	20-juil.-09	16,13	16,13	100	31-déc-19
6	Centrale thermique de Kounoune	22-juin-05	5,85	5,85	100	30-juin-17
	TOTAL		**133,42**	**113,96**	**85,4**	

* Source: SAP Avril 2016

Annexe 3 – c) Projets multinationaux concernant le Sénégal : Actifs au 30 avril 2016

	Secteur / Opération	Date d'approbation	Montant approuvé (MUC)	Montant décaissé (MUC)	Taux décaiss (%)	Date clôture
	SECTEUR SOCIAL					
1	Projet d'appui à l'enseignement supérieur dans les pays de l'UEMOA	24-juil-06	20,00	14,66	73,3	15-sept-16
	Sous-total / Moyenne		**20,00**	**14,66**	**73,3**	
	SECTEUR RURAL					
2	Programme de renforcement de la résilience au Sahel (P2RS)	16-mars-15	22,25	0,25	1,1	30-juin-20
	Sous-total / Moyenne		**22,25**	**0,25**	**1,1**	
	INFRASTRUCTURES					
3	Projet de construction du pont Trans-Gambien et l'amélioration du passage transfrontalier (prêt Sénégal)	16-déc-11	3,18	0,014	0,4	30-juin-17
4	OMVG - Projet énergie - Etudes complémentaires	19-août-13	1,42	0,51	35,8	31-déc.-16
5	Projet énergie de l'OMVG	30-sept-15	42,50	0	0	31-déc-20
	Sous-total / Moyenne		**47,10**	**0,52**	**1,1**	
	MULTI-SECTEUR					
6	Renforcement des capacités de gestion axée sur les résultats	16-mai-12	0,18	0,07	39,9	30-mai-17
	Sous-total / Moyenne		**0,18**	**0,07**	**39,9**	
	TOTAL		**89,53**	**15,50**	**17,3**	

* Source: SAP avril 2016

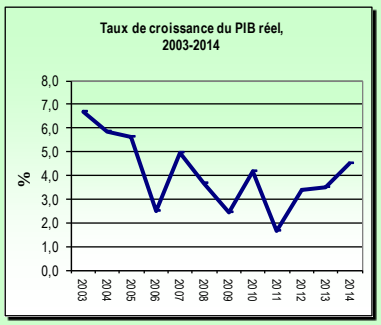
Annexe 4 : Plan d'amélioration du portefeuille pays pour 2015 (PAPP 2015)

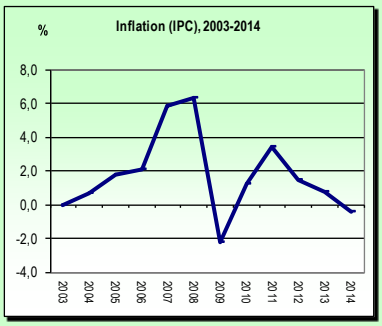
Problèmes et contraintes	*Mesures à prendre*	*Indicateurs mesurables*	*Responsable*	*Echéancier/ Etat de mise en ouvre*
Exécution et gestion des projets				
Retard dans le démarrage et la mise en œuvre des projets.	- Recruter des personnes qualifiées et expérimentées, sur une base concurrentielle ; - Etablir systématiquement des contrats de performance avec le personnel des CEP assortis d'indicateurs.	Pourcentage des projets dotés de contrats de performance évalués annuellement.	MEFP / CEP	Partiellement réalisé/continu
Insuffisance de participation et/ou accompagnement des Experts de la Banque dans la réflexion sur les thématiques stratégiques et discussions au niveau sectoriel.	- Intensifier la participation et/ou accompagnement des Experts de la Banque dans la réflexion sur les thématiques stratégiques et discussions au niveau sectoriel.	Pourcentage de nouveaux projets identifiés et préparés suite aux résultats de l'implication des cadres SNFO dans la réflexion stratégique du pays.	SNFO/MEFP	Partiellement réalisé/ Continu
Lenteurs accusées par les ministères sectoriels dans la signature des contrats.	Prendre les dispositions requises afin de limiter les lenteurs accusées par les ministères sectoriels dans la signature des contrats	% des contrats signés dans les délais requis au niveau des ministères sectoriels	Ministères sectoriels /CEP	Partiellement réalisé/ Continu
Insuffisance des missions de clôture des projets.	Effectuer systématiquement des missions pluridisciplinaires de clôture des projets.	Aide-mémoire des missions de clôture des projets disponibles.	SNFO/CEP/DI	Partiellement réalisé/ Continu
Gestion financière, décaissements et audit				
Insuffisances dans la gestion financière des projets.	Généraliser la mise en place, dès le démarrage des opérations, des systèmes et logiciels comptables et des manuels de procédures (administratives, financières, comptables)	Pourcentage des projets dont le logiciel comptable et le manuel de procédures sont mise en place.	CEP	Début du projet.
Insuffisance dans la mise en œuvre des recommandations des rapports d'audits.	- Elaborer systématiquement un plan d'actions de mise en œuvre des recommandations des rapports d'audit. - Renforcer le suivi de la mise en œuvre des recommandations par la Direction des investissements (DI) au Ministère des Finances.	Dispositif de suivi des rapports d'audit mise en place ; Recommandations d'audit mises en œuvre dans un délai d'un an et des comptes rendus présentés dans les rapports trimestriels d'avancement de projet.	CEP/ DI CEP/ DI	Partiellement réalisé /Continu.

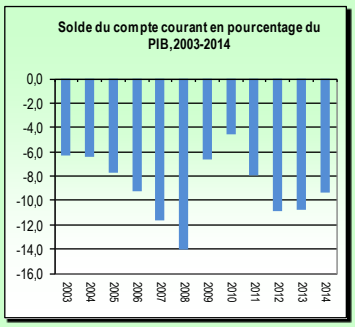
Problèmes et contraintes	*Mesures à prendre*	*Indicateurs mesurables*	*Responsable*	*Echéancier/ Etat de mise en ouvre*
Non-respect des délais de justification du dernier fonds de roulement et de clôture du compte spécial.	- Envoyer à la Banque les justificatifs du dernier fonds de roulement des projets en instance de clôture ; - Systématiser les reversements des reliquats du compte spécial ; - Fournir à la Banque la preuve de la clôture du compte spécial au plus tard six mois après l'achèvement du projet.	Pourcentage des projets dont le dernier fonds de roulement est justifié, reliquat reversé à la Banque et compte spécial clôturé.	CEP/ DI	En cours de réalisation
Non justification, des reliquats des derniers fonds de roulements des projets clôturés depuis 2009.	Concernant les projets clôturés depuis 2009, il faudra veiller au reversement à la Banque, des reliquats des derniers fonds de roulements	Montant des reliquats versés à la Banque	MEFP/DI	Le Gvt s'est engagé à payer au 1er trimestre 2016
Système de suivi-évaluation (S&E)				
Difficultés à apprécier et mesurer les effets et résultats des opérations.	- Mettre en place, au niveau des projets, un système de suivi-évaluation efficient informatisé et axé sur les résultats.	Pourcentage des projets dotés d'un système S&E axé sur les résultats.	MEFP/CEP/ SNFO	En cours de réalisation

Annexe 5 : Principaux indicateurs macroéconomiques

Indicateurs	Unité	2000	2009	2010	2011	2012	2013	2014 (e)
Comptes nationaux								
RNB aux prix courants du marché	Million $ E.U.	5 029	12 964	13 469	13 731	14 138	14 840	...
RNB par habitant	$ E.U.	510	1 030	1 040	1 030	1 030	1 050	...
PIB au prix courants	Million $ E.U.	4 681	12 796	12 928	14 371	14 043	14 795	14 520
PIB aux prix constants de 2000	Million $ E.U.	4 681	6 712	6 993	7 109	7 348	7 604	7 948
Croissance du PIB en termes réels	%	3,2	2,4	4,2	1,7	3,4	3,5	4,5
Croissance du PIB par habitant en termes	%	0,7	-0,4	1,3	-1,2	0,4	0,5	1,6
Investissement intérieur brut	% du PIB	20,5	22,0	22,0	25,8	29,8	27,2	26,8
Investissement public	% du PIB	4,5	6,3	6,6	6,1	6,1	6,4	6,4
Investissement privé	% du PIB	16,0	15,7	15,5	19,7	23,6	20,8	20,4
Epargne nationale	% du PIB	14,6	15,7	17,6	17,8	19,0	17,0	17,6
Prix et Monnaie								
Inflation (IPC)	%	0,7	-2,2	1,2	3,4	1,4	0,7	-0,4
Taux de change (moyenne annuelle)	monnaie locale / $ E.U.	712,0	471,1	494,7	471,4	510,2	493,9	493,8
Masse monétaire, variations annuelles (M	%	56,5	12,1	14,2	6,9	6,3	6,3	10,7
Vitesse de circulation de la monnaie (PIB	%	33,5	51,3	55,2	55,7	56,0	58,4	65,9
Finances publiques								
Recettes totales et dons	% du PIB	18,7	21,6	21,9	21,9	22,7	22,2	21,7
Dépenses totales et prêts nets	% du PIB	18,2	26,8	27,2	28,7	28,6	27,7	26,8
Déficit (-) / Excédent global (+)	% du PIB	0,5	-5,2	-5,4	-6,7	-5,8	-5,5	-5,1
Secteur extérieur								
Variation en volume des exportations (ma	%	-12,1	24,5	-1,4	14,5	2,1	2,9	9,1
Variation en volume des importations (ma	%	-4,5	-7,8	-5,6	14,0	4,8	9,3	9,7
Variation des termes de l'échange	%	-1,4	-4,1	-0,2	-4,0	-1,9	3,2	3,5
Solde des comptes courants	Million $ E.U.	-328	-856	-584	-1 148	-1 529	-1 598	-1 356
Solde des comptes courants	% du PIB	-7,0	-6,7	-4,5	-8,0	-10,9	-10,8	-9,3
Réserves internationales	mois d'importations	2,7	4,8	4,7	3,6	3,6	3,7	3,1
Dette et flux financiers								
Service de la dette	% des exportations	19,3	6,2	6,4	13,7	7,6	7,2	10,3
Dette extérieure totale	% du PIB	81,0	52,0	53,1	53,0	63,3	69,4	79,1
Flux financiers nets totaux	Million $ E.U.	482	1 648	917	1 552	1 175	...	...
Aide publique au développement nette	Million $ E.U.	431	1 016	928	1 060	1 080	983	...
Investissements nets directs en prov. de l'é	Million $ E.U.	63	320	266	338	276	298	...







Source : Département de la statistique de la BAD; FMI: Perspectives de l'économie mondiale, octobre 2014 et Statistiques financières internationales,octobre2014; Département de la statistique : Plateforme des données (base de donnée), mars 2015; OCDE, Division des systèmes statistiques.

Notes: ... Données non disponibles ' (e) Estimations

Dernière mise à jour : mars 2015

Annexe 6 : Progrès réalisés dans l'atteinte des objectifs du millénaire pour le développement

	Indicateurs	2000	2005	2010/11	2013	Cible 2015
OMD1	Population en-dessous du seuil de pauvreté (%)	57,1	50,8	46,7	ND	34
OMD2	Taux d'achèvement dans l'élémentaire (% tranche d'âge concernée)	38	38	51	65,90	90
OMD3	Ratio filles/garçons dans l'enseignement primaire	86	96	100	112	100
OMD4	Taux de mortalité des enfants de moins de 5 ans (pour 1.000)	133	121	72	65	44
OMD5	Taux de mortalité maternelle pr100.000 naissances vivantes)	..	401	392	ND	127
OMD6	Prévalence Vih (% de la population de 15 à 49 ans)	0.4	0.7	0.7	..	0.7
OMD7	Taux d'accès à l'assainissement en milieu rural (% de la population rural)	16	26.2	34,3	38,7	70
OMD7	Taux d'accès à l'eau potable en milieu urbain (% de la population urbaine)	81	92	98,7	98	100
OMD8	Utilisateurs d'internet (pour 100 personnes)	0.4	4.8	19,2	20,9	..

Sources : BAD, BM et Ministère de l'économie, des finances et du plan.

Annexe 7 : Evaluation du risque fiduciaire

I. RESUME ANALYTIQUE

1.1 Objectif de l'évaluation

Le Présent rapport vise à évaluer le risque fiduciaire du Sénégal dans le cadre de l'élaboration du document de stratégie pays 2016–2020 de la Banque. Il est élaboré en référence aux politiques, directives, manuels et guides de gestion financière de 2014 relatifs à l'évaluation du risque fiduciaire pays et aux opérations d'appui programmatiques ou d'appui aux réformes de la Banque. Il a pour objet d'évaluer le niveau de risque fiduciaire du pays tout en prenant en compte l'appétence au risque fiduciaire de la Banque.

Dans le cadre de l'analyse des composantes de la gestion des finances publiques (processus d'élaboration et d'exécution du budget, gestion de la trésorerie, comptabilité et établissement des rapports, vérification interne, audit externe et indice de perception de la corruption), la présente évaluation du risque fiduciaire s'appuie sur les récents rapports diagnostics du système de gestion des finances publiques (notamment le PEFA 2011 et le rapport d'avancement du PRBF), et anticipe sur les effets positifs de l'application des mesures de réformes budgétaires et financières envisagées à court terme.

1.2 Tableau récapitulatif de l'évaluation du risque

Le tableau ci-dessous résume l'évaluation des risques fiduciaires ainsi que les mesures d'atténuation préconisées.

ELEMENTS	RISQUE INITIAL	MESURES D'ATTENUATION	RISQUE RESIDUEL
1. BUDGET 1.1. Les capacités du sous-système du budget sont suffisantes pour la planification (préparation) des budgets. 1.2. Les capacités du sous-système du budget sont suffisantes pour le contrôle budgétaire.	Modéré	Prendre tous les actes nécessaires en vue de l'application de la loi organique portant loi de finances et Paramétrer le logiciel intégré SIGIF	Faible
2. TREOSRERIE 2.1. Les capacités du sous-système de la trésorerie sont suffisantes pour la gestion des flux de ressources et des décaissements de fonds au titre de l'aide. 2.2. Le compte unique du trésor est un moyen approprié et fiable pour administrer les fonds au titre de l'aide.	Modéré	Achever l'implantation du compte unique du trésor (CUT). Opérationnaliser le logiciel A-AIDA sur la dette. Paramétrer le logiciel SIGIF dans son volet comptabilité.	Faible
3. COMPTABILITE ET RAPPORTS 3.1. Les capacités du sous-système comptable sont suffisantes pour enregistrer toutes les transactions et servir de base d'établissement en temps voulu de rapports financiers exhaustifs. 3.2. Les systèmes intégrés de gestion financière sont suffisamment souples pour répondre aux exigences spécifiques en matière d'établissement de rapports et sont régis par des procédures permettant de garantir le respect des délais et la qualité des informations produites. 3.3. Le sous-système de la comptabilité financière compte un module intégré sur les immobilisations pour	Modéré	Achever l'application du Plan Comptable de l'Etat (PCE) et du Tableau des Opérations Financières de l'Etat (TOFE). Interfacer les logiciels SIGFIP et ASTER. Paramétrer le logiciel SIGIF dans son volet comptabilité.	Faible

l'enregistrement et le contrôle appropriés des éléments d'actif acquis. 3.4. Le sous-système de la comptabilité tient des dossiers à jour sur les emprunts du pays. 3.5. Les systèmes comptables sont protégés contre la manipulation délibérée des données et/ou la perte accidentelle ou la corruption des données.			
4. VERIFICATION INTERNE 4.1. Les capacités du sous-système de la vérification interne sont suffisantes. 4.2. Les mécanismes de mise en concurrence, d'utilisation optimale des ressources et de contrôle de la passation des marchés publics sont appropriés. 4.3. Les capacités de la fonction de vérification interne sont suffisantes.	Substantiel	Achever la mise en place de l'audit basé sur les risques.	Faible
5. AUDIT EXTERNE 5.1. La cour des comptes jouit du degré d' «indépendance» requis pour s'acquitter efficacement de ses missions. 5.2. la cour des comptes a les capacités requises pour s'acquitter de sa mission de vérification.	Substantiel	Renforcer les effectifs et les moyens de la cour des Comptes.	Modéré
EVALUATION GLOBALE	Modéré	Achever l'application du cadre harmonisé de la gestion des finances publiques de l'UEMOA.	Faible
Indice de Perception de la Corruption (IPC)	**61ème /168 en 2015 contre 69ème / 177 en 2014**		

1.3 Constats et conclusions de l'évaluation

Depuis l'adoption des directives de l'UEMOA sur le code de transparence en décembre 2012, précédée de la loi organique relative aux lois de finances de juillet 2011, l'efficacité et la transparence de la gouvernance financière au Sénégal sont les objectifs à réaliser au plus tard le 1er janvier 2017. A cet effet, un ambitieux programme de réformes juridiques, institutionnelles et techniques, intitulé « Projet de Coordination des Réformes Budgétaires et Financières (PCRBF) » a été élaboré. Il est mis en œuvre depuis 2014 et est prévu s'achever en 2016. Dans ce cadre, plusieurs réflexions ont été menées. Les plus récentes qui constituent le socle de la présente évaluation sont : «l'étude diagnostique des changements institutionnels et juridiques découlant du nouveau cadre harmonisé de gestion des finances publiques », « le rapport sur l'état d'avancement de la mise en œuvre des réformes budgétaires et financières » de décembre 2015 du Comité Conjoint d'Harmonisation et de Suivi des Réformes (CCHS) et le PEFA 2011.

Hormis les contrôles interne et externe qui méritent encore d'être davantage améliorés, la réforme de la gestion des finances publiques au Sénégal s'exécute dans une trajectoire tendant vers plus de transparence et d'efficacité, et vers une gestion axée sur les résultats. Toutefois, des efforts importants sont encore nécessaires pour atteindre la cible du 1er janvier 2017, date fixée pour le début de la mise en œuvre complète des directives de l'UEMOA sur le cadre harmonisé de la gestion des finances publiques.

II. ELABORATION ET EXECUTION DU BUDGET

2.1 Elaboration et exécution du budget

Selon la mission circulaire de suivi évaluation de la transposition et de l'application de la directive 06/2009 de l'UEMOA, les dispositions d'application immédiate ont été prises à hauteur de 75%, et celles applicables progressivement jusqu'en 2017 ont un taux d'exécution de 15% avec seulement l'expérimentation du Document de Programmation Pluriannuelle des Dépenses 2016 - 2018 sur la base du bilan d'exécution des budgets de 2015 et des enveloppes triennales 2016 - 2018 notifiées.

La crédibilité du budget et la sincérité des prévisions de recettes et de dépenses se sont améliorées en 2015, permettant de s'assurer que le budget est réaliste et s'exécute conformément à l'autorisation budgétaire donnée par le parlement. Ainsi, la Loi de Finances Rectificative (LFR) 2015, axée sur des ressources exceptionnelles (économies suite à la baisse du prix du pétrole, réduisant la subvention de l'Etat à l'électricité, produits financiers, primes d'assurance, redevances minières, revenus du domaine) et des réaménagements de dépenses n'ayant pas atteint la maturité nécessaire pour être engagées, ont permis d'affecter un financement de 15 milliards de FCFA au Programme d'Urgence pour le Développement Communautaire (PUDC). La LFR a été votée par l'Assemblée Nationale en novembre 2015 avec des taux d'évolution des recettes et des dépenses inférieurs à 10% par rapport à la Loi de Finance Initiale.

Sur ces bases, la notation «Passable » peut être attribuée à la crédibilité budgétaire et la sincérité des prévisions de recettes et dépenses, correspondant à la note « B » du PEFA.

L'exhaustivité et la transparence budgétaires sont en progrès également avec : (i) la poursuite de la mise en œuvre du code de transparence dans la gestion des finances publiques (Loi 2012-22), notamment avec la préparation de l'avant-projet de code de déontologie des agents de l'administration ; (ii) l'amélioration de la note de 43/100 au titre de l'exercice 2015 contre 10/100 en 2012 pour le degré de transparence de la gestion des finances publiques par International Budget Partnership (IBP) dans le cadre de l'étude Open Budget Survey Tracker ; (iii) la publication sur le site web du MEFP du DPBEP 2016 - 2017 élaboré de manière participative et inclusive, de tous les documents budgétaires, du rapport public 2013 de la Cour des Comptes, et du rapport public 2015 sur l'état de la gouvernance administrative et la reddition des comptes par l'Inspection Générale d'Etat (IGE).

La note « Passable » peut être attribuée sur l'exhaustivité et la transparence du budget, correspondant à la note « B » du PEFA.

2.2 Gestion de la trésorerie

Le suivi de la trésorerie est assuré de manière quasi quotidienne avec la communication par toutes les banques à une adresse électronique sécurisée accessible au Trésorier Général (TG), des soldes des comptes bancaires des comptables directs du Trésor. Les agences d'exécution ne disposent plus que d'un compte bancaire outre le compte ouvert au Trésor. Dans le cadre de la mise en place du Compte Unique du trésor (CUT), une circulaire de 2014 a été prise pour la clôture des comptes bancaires des services publics non dotés de la personnalité morale. L'on note seulement 40 comptes clôturés sur 160 à ce jour.

La note « Passable » peut être attribuée à cette composante, correspondant à la note « B » du PEFA.

2.3 Comptabilité et information financière

Les dépenses hors salaires et les projets sur financement extérieur sont traités de manière fiable dans le SIGFIP ; ce qui permet la publication trimestrielle de données détaillées sur l'exécution du budget par titre et section aux stades de l'engagement, de la liquidation, de l'ordonnancement et de la prise en charge comptable.

Les réformes comptables induites par les directives de l'UEMOA sur les finances publiques (Plan Comptable de l'Etat (PCE) et Tableau des Opérations Financières de l'Etat (TOFE) connaissent un bon niveau d'avancement avec la réalisation du plan d'action articulé à travers : (i) la familiarisation au nouveau plan comptable, la comptabilisation des recettes et des dépenses en classe 1, 2, 6 et 7 ; (iii) la comptabilisation des éléments patrimoniaux tels que les participations et dettes financières de l'Etat et (iv) l'élaboration du cadre minimum du TOFE.

Les chantiers visant la cible 2017 portent sur (i) l'élaboration effective en collaboration avec l'Ordre National des Experts Comptables et Comptables agréés (ONECCA) et le Centre Régional d'Assistance Technique du FMI pour l'Afrique de l'Ouest (AFRITAC Ouest) des quatorze (14) normes

comptables, suivies de l'élaboration des instructions comptables et du recueil y afférents ; (ii) la prise en charge de la comptabilité d'exercice ; (iii) l'intégration et le suivi des éléments de patrimoine de l'Etat et (iv) l'élaboration des nouveaux états financiers à soumettre au juge des comptes pour certification. La mise en œuvre complète du système comptable patrimonial nécessitera la définition du périmètre des éléments de patrimoine de l'Etat et des règles d'amortissement et de provision par le conseil comptable Ouest Africain (CCOA) de l'UEMOA.

Enfin, la migration du logiciel A-AIDA (gestion de la dette) et son interfaçage avec le SIGFIP a été opéré. Il reste à le rendre opérationnel en 2016. L'adaptation de SIGFIP et la migration ASTER seront déployés en 2016 pour préparer le passage de 2017 parallèlement à la mise en place d'un Système Intégré de Gestion de l'Information Financière (SIGIF) en 2019.

Globalement, le système comptable et l'information financière sont assez bien maitrisés, d'où la note « Passable » correspondant à « B » dans la notation PEFA.

2.4 Contrôle interne

La redynamisation de la fonction contrôle/audit interne dans l'administration est en marche. La vérification interne est opérationnelle dans vingt-neuf (29) ministères sur trente (30). Les organes de contrôle interne disposent d'un guide de vérification administrative et financière (VAF), et l'Inspection Générale de l'Etat (IGE) a été doté d'un manuel de procédures conforme aux normes professionnelles. Les rapports de vérifications sont établis et adressés aux entités contrôlées et à l'IGE. Le suivi des directives et recommandations des rapports de vérification interne (Inspection Générale des Finances (IGF), inspections ministérielles et IGE) et externe (Cour des Comptes) est systématisé avec l'opérationnalisation du Bureau de Coordination et de Suivi de l'IGE, sous la tutelle de la Primature. Les efforts de l'IGE se poursuivent pour doter l'administration d'un dispositif de contrôle fondé sur les risques, avec la mise en place progressive dans les ministères de l'approche d'audit basé sur les risques (ABR). Enfin, l'IGE produit depuis 2014, un rapport public sur l'état de la gouvernance administrative et de la reddition des comptes.

En somme, la vérification interne est dans une trajectoire ascendante pour atteindre les normes professionnelles et les bonnes pratiques en matière de contrôle des finances publiques. La note reste « Faible » correspondant au « C » du PEFA car la réforme est en cours.

2.5 Audit externe

Des efforts sont faits par le Gouvernement et la Cour des Comptes pour apurer les jugements des comptes de gestion en attente sur la période 1997 – 2012, avec 136 comptes examinés sur 192 comptes, soit un taux d'examen de 70,83%. Quant aux rapports sur la conformité de l'exécution budgétaire, le projet de Loi de règlement 2014 a été déposé à la Cour des Comptes le 29 juin 2015. L'engagement de la Cour des Comptes de transmettre le projet de Loi de règlement et son rapport de conformité à l'Assemblée Nationale avant la fin 2015 n'a pas pu être tenu.

Pour rendre effectif les contrôles exercés par la Cour des Comptes, l'amélioration de son organisation et de son fonctionnement demeure un objectif important qui ne pourra être atteint qu'avec la révision de la loi organique portant statut des magistrats de la Cour, la modernisation et le renforcement de ses capacités.

Le renforcement des capacités des parlementaires sur les directives du cadre harmonisé des finances publiques de l'UEMOA demeure lui aussi dans cette perspective un impératif pour assurer le succès de leur internalisation.

Au total, la note du contrôle externe est « Faible » correspondant à « C » pour le PEFA.

2.6 Perception de la corruption

En 2015 le classement mondial de Transparency International sur la perception de la corruption place le Sénégal au 61ème rang sur 168 pays avec une note de 44 points sur 100. Ce classement s'est amélioré

par rapport à l'année 2014 où le Sénégal a été classé au, 69ème rang sur 177 pays avec une note de 43 points sur 100. En dépit de ce léger progrès, des efforts sont à poursuivre dans la lutte contre la corruption.

III. STRATEGIE FIDUCIAIRE

La stratégie fiduciaire consiste à déterminer le degré d'utilisation du système pays dans la mise en œuvre des opérations d'Appui programmatique, d'appui aux réformes et d'investissement.

Le risque fiduciaire global initial du pays étant modéré, la Banque peut adopter une stratégie tendant à l'utilisation intégrale du système de gestion des finances publiques sous la condition que toutes les mesures d'atténuation soient entièrement mises en œuvre. C'est la stratégie d'utilisation par défaut du système pays.

Aussi, en attendant la mise en œuvre intégrale des mesures d'atténuation, en fonction de la nature des opérations à financer, certains domaines du système de gestion des finances publiques ne pourront-ils pas être utilisés dans le cadre de la mise en œuvre des opérations financées par la Banque au Sénégal.

Pour les appuis budgétaires général ou sectoriel, l'utilisation intégrale du système de gestion des finances publiques sera adoptée à condition que la Cour des comptes s'engage à communiquer en même temps à la Banque et à l'Assemblée Nationale, le rapport de conformité du budget concerné.

Pour les opérations d'investissement, l'utilisation d'un système parallèle de gestion financière basé sur le système comptable de l'organisation pour l'harmonisation des Droits des Affaires en Afrique (OHADA) sera privilégiée.

Annexe 8 : Système des marchés publics

1. Le système de passation des marchés publics est régi au Sénégal par le décret n° 2014-1212 du 22 septembre 2014 portant Code des Marchés Publics qui abroge le décret n° 2011-1048 du 27 juillet 2011. Ce nouveau code a pris en compte les préoccupations du Gouvernement dans le domaine de la passation des marchés publics telles que la célérité dans les processus de passation des marchés à travers la réduction des délais, l'allègement des procédures et la responsabilisation des autorités contractantes à travers notamment le relèvement des seuils d'application des procédures du code des marchés publics. Les marchés dits « secrets », « l'assistance juridique » « l'appel d'offres ouvert en procédure d'urgence » ont également fait l'objet de définition dans le nouveau code des marchés. Autant de réformes qui montrent que le système et les procédures nationales de passation de marchés du Sénégal, pour une large part, sont globalement satisfaisants.

2. En effet, au plan de la réforme des marchés publics, le Sénégal a réussi à construire les fondements d'un système de passation des marchés en mettant en place un cadre légal et réglementaire performant comprenant un mécanisme de gestion des audits et un mécanisme de gestion des plaintes qui permet une certaine efficacité dans les opérations des marchés publics en assurant l'intégrité du système. L'architecture institutionnelle est entièrement opérationnelle et est composée d'un organe de régulation des marchés publics (l'Autorité de Régulation des Marchés Publics) et d'un organe de contrôle a priori des marchés publics (Direction Centrale des Marchés publics) au niveau central et au niveau décentralisé et déconcentré des cellules de passation des marchés, des commissions de passation des marchés ainsi que des antennes régionales de la Direction Centrale des Marchés Publics ont été créés.

3. Une analyse des quatre piliers de la Méthodologie d'évaluation des systèmes nationaux du Comité d'Aide au Développement de l'Organisation pour la Coopération et le Développement Economique (l'OCDE-CAD) est faite ci-dessous et permet une meilleure appréciation du système national de passation des marchés du Sénégal.

4. **Cadre législatif et réglementaire** : Le système des marchés publics du Sénégal est en perpétuel mutation pour être plus efficace et efficient dans la chaîne des dépenses publiques. Au titre des dernières réformes à travers le nouveau code des marchés publics, le Sénégal s'est engagé dans la voie de la mise en œuvre d'un programme d'amélioration de son système de passation des marchés notamment en relevant les seuils de passation des marchés afin d'utiliser au maximum les Demandes de Renseignement de Prix (DRP) pour les marchés rentrant dans ce seuil, en introduisant la notion d'accord-cadre valables pour une durée de trois ans, en introduisant la notion d'appels d'offres spontanés dans les marchés publics à travers lesquels un soumissionnaire propose une activité sur son propre financement, ou en recourant aux contrats clé en main.

5. Une avancée significative a été faite par le nouveau code des marchés publics s'agissant de l'ouverture des marchés publics sur financement du budget national aux entreprises étrangères. Par ailleurs, le Gouvernement a mené plusieurs séances de concertations autour d'un projet d'amendement de la loi Construction-Exploitation-Transfert (CET) n°2004-13 du 1er mars 2004 modifiée par les lois n°2009-21 du 4 mai 2009 et n°2011-11 du 28 avril 2011. En effet, le Gouvernement s'est aperçu du champ d'application très restreint de la loi CET qui se résume aux seules infrastructures constituant des dépendances du domaine public artificiel. L'objet de l'amendement à la loi CET serait d'élargir son champ d'application pour couvrir l'ensemble des secteurs prioritaires, de renforcer la participation du secteur privé national et créer des

emplois, introduire des mesures incitatives pour les entreprises UEMOA, assouplir les conditions et modalités de traitement des offres spontanées en vue de mieux capter les opportunités d'investissement et mettre en place une instance d'appui à la mise en œuvre des PPP. Ce processus de concertation a abouti au vote d'une nouvelle loi N° 2014-09 du 20 février 2014 relative aux contrats de partenariat modifiée par la loi N° 2015-03 du 12 février 2015 et son décret d'application N° 2015-386 du 20 mars 2015. Il est à noter que le décret d'application de la loi relative aux contrats PPP consacre le Comité National d'Appui aux Partenariat Public-Privé comme l'autorité chargée du contrôle a priori du processus de passation des marchés relatif aux PPP ce qui serait de nature à entraîner un conflit de compétence avec la Direction Centrale des marchés publics et l'Autorité du régulation des marchés publics, celles-ci n'étant plus les organes de contrôle et de régulation des marchés PPP. Le Gouvernement a démarré une réflexion sur ce caractère duplicatif du rôle de ce comité national et les résultats de cette réflexion sont attendus. De même, il a été constaté que le secteur de l'énergie sort du champ d'application de la loi PPP, ce qui nécessitera une rectification du Gouvernement.
Par ailleurs, le Gouvernement à travers l'Autorité de Régulation des Marchés Publics (ARMP) a recruté un consultant dont la mission est d'élaborer, en complément du code des marchés publics, un cadre réglementaire des Délégations de Services Publics. De même, un consultant a été recruté pour développer une circulaire interprétative du code des marchés publics et de ses arrêtés d'application.

6. En dépit de ces avancées, s'agissant de l'application du code des marchés publics à toutes les entités étatiques, il a été constaté que certaines institutions de l'Etat sortent du champ d'application du Code des marchés publics. Il s'agit notamment de l'Assemblée Nationale ou du Conseil Economique et Social. Ces entités ne sont ni soumises au contrôle à priori de la DCMP ni au contrôle a posteriori de l'ARMP pour les dépenses qu'elles effectuent sur le budget de l'Etat qui leur est alloué. Un dialogue devrait être initié avec les autorités pour que ces entités soient soumises au champ d'application du code des Marchés publics.

7. Cadre institutionnel et les capacités de gestion : le décret n° 2007-545 du 25 avril 2007 révisé par décret n°2011-1048 du 27 juillet 2011 a permis la réorganisation du cadre institutionnel et des capacités de gestion en passation des marchés. Plusieurs textes réglementaires ont été préparés, incluant les dossiers types d'appel d'offres relatifs aux biens, travaux et services de consultants qui ont été élaborés sur la base des dossiers standards de la Banque mondiale et de la BAD. En outre, il convient de souligner que la commission de l'UEMOA a développé des dossiers standards d'acquisition régionaux (DSRA) qui ont été élaborés en 2012 sur base de financement de certains bailleurs dont la BAD et pour lesquels la transposition par les pays membres de l'UEMOA était exigée au plus tard un an après. Le Sénégal n'a pas réellement transposé les DSRA arguant de ce que ces dossiers nationaux d'appel d'offres sont déjà conformes aux DSRA. En tout état de cause, le Gouvernement prévoit de réviser ses dossiers nationaux d'appel d'offres pour être en conformité avec le nouveau code des marchés publics. C'est à cette occasion qu'ils procèderont à une transposition complète des DSRA.

8. L'Autorité de Régulation des Marchés Publics (ARMP) créée en 2006 est une structure autonome et indépendante et est pleinement opérationnelle. Elle est responsable des politiques, prend en charge les plaintes, effectue des audits indépendants et met en œuvre la stratégie de renforcement des capacités en matière de passation des marchés des acteurs de la commande publique. Le Conseil de régulation a une composition tripartite et paritaire (3 membres de l'Administration, 3 membres du secteur privé, 3 membres de la société civile. Depuis sa

création, elle a effectué 05 audits des marchés publics dont les conclusions ont été publiées mais qui, toutefois, ont été suivies de peu d'actions ou de sanctions.

9. Au titre de l'informatisation du système de passation des marchés, le Gouvernement du Sénégal a mis en place un système intégré de gestion des marchés publics (SIGMAP) et développé le site internet des marchés publics pour pouvoir assurer la fiabilité et le suivi des informations et statistiques en matière de passation des marchés ainsi que la diffusion des informations à savoir les dossiers-type d'appel d'offres, les plans de passation des marchés, les avis d'appels d'offres, les plaintes, les audits ou les attributions de marchés. Toutefois, il est noté une certaine résistance des autorités contractantes dans la publication des avis d'appel d'offres et des avis d'attribution mais une sensibilisation et des formations sont faites par la Direction Centrale des Marchés Publics (DCMP), notamment grâce à un projet financé par la BAD, le Projet d'appui à la promotion du secteur privé (PAPSP). La DCMP développe actuellement un logiciel qui sera intégré au SIGMAP qui permettra de suivre l'exécution des contrats afin de prévenir ou mieux gérer les conflits entre l'administration et le cocontractant. Le développement de ce logiciel ainsi que la connexion du SIGMAP au SIGFIP et au Budget est un objectif de la DCMP qui cherche les moyens d'y parvenir. De même l'ARMP s'est fixé des objectifs et cherche des moyens d'y parvenir en ce qui concerne la professionnalisation de la fonction d'expert en passation des marchés qui part du constat selon lequel il y a une trop grande mobilité de ces experts, il n'existe pas de socle solide de compétence et l'absence de motivation salariale pourrait constituer un risque quant à la crédibilité de la fonction. L'ARMP a donc développé un programme de formation diplômante à l'égard des professionnels du secteur, en partenariat avec une université canadienne pour créer un véritable statut d'experts en passation des marchés. Seuls ces professionnels diplômés pourront être membres des commissions de marchés et cellules de passation de marchés. L'ARMP ambitionne également de dématérialiser l'ensemble du processus de passation des marchés en développant un logiciel qui permettra aux entreprises de soumissionner en ligne, de procéder à des ouverture en ligne des offres et des évaluations des offres. Dix autorités contractantes ont été sélectionnées au titre de ce projet-pilote.

10. Au niveau des autorités contractantes, le système des marchés publics rend obligatoire la mise en place de commissions de marchés et de cellules de passation de marchés. Les commissions de marchés sont indépendantes et sont responsables de l'ouverture des plis et de l'évaluation des offres. Les cellules de passation de marchés sont principalement chargées de l'appui aux services préparant les marchés, le contrôle de qualité des dossiers et le contrôle du bon fonctionnement de la commission des marchés. Outre le fait que les commissions de marché sollicitent systématiquement l'avis de la DCMP pour des dossiers qui sont de leur niveau d'autorité, celles-ci ainsi que les cellules de passation des marchés, en raison de leur rattachement à l'autorité contractante n'ont pas toujours l'indépendance que leur rôle nécessite, ce qui de fait constitue un risque.

11. Au niveau de la fonction de contrôle a priori de la DCMP et de contrôle a posteriori de l'ARMP, cette dernière considère que cette fonction de contrôle a posteriori ne concerne pas seulement l'audit des marchés publics mais également la revue de tous les marchés qui n'ont pas fait l'objet de revue a priori de la DCMP. Ce contrôle a posteriori n'étant pas systématique mais réalisé dans le cadre des audits sur la base d'échantillonnage aléatoire, présente un risque que certains marchés passés par les autorités contractantes ne soient pas revus. Une réflexion doit être menée au niveau de la fonction de contrôle a priori des marchés n'ayant pas fait l'objet de revue a priori de la DCMP, afin de s'assurer que la revue systématique a posteriori soit effectivement réalisée.

12. Il convient de souligner que le Président de la République a pris la décision de confier au Programme des Nations-Unies pour le Développement (PNUD) l'exécution des programmes communautaires pour un montant de 113 milliards de francs CFA pour la période 2016-2017 et une enveloppe budgétaire qui totalisera les 400 milliards de francs CFA sur 4 ans (2016-2019). Ce programme intitulé « Programme d'urgence de développement communautaire » vise à contribuer à l'amélioration de l'accès des populations rurales aux services sociaux de base à travers la mise en place d'infrastructures socio-économiques. La finalité du programme est d'améliorer significativement les conditions de vie des populations à travers quatre composantes à savoir : (i) le Développement d'infrastructures socio-économiques de base ; (ii) le renforcement de la productivité agricole et de l'élevage et le développement de l'entreprenariat rural; (iii) le renforcement des capacités des acteurs institutionnels et communautaires; et (iv) le développement d'un système d'information géo référencé de suivi. Cette décision qui est motivée par la volonté d'accélérer le processus de développement des régions pour une meilleure inclusion des populations à ce développement apparaît comme étant contraire à la Déclaration de Paris de 2005 et à l'Agenda d'Accra de 2008. Un dialogue avec les autorités et le PNUD devrait s'instaurer afin que cette maîtrise d'œuvre soit actée par une convention indiquant expressément les conditions de redevabilité du PNUD dans la gestion de ce budget national à travers notamment la possibilité pour le gouvernement du Sénégal de procéder à des audits en passation des marchés, financiers et techniques.

13 Opérations de passation des marchés et des pratiques de marché : Des avancées majeures ont été enregistrées ces dernières années avec les différentes réformes réalisées par le Gouvernement du Sénégal. Ces avancées se traduisent par le renforcement des capacités des acteurs publics, une plus grande responsabilisation à travers l'augmentation des seuils de revue a posteriori par la DCMP. Le secteur privé sénégalais est très actif et il est très présent pour faire entendre sa voix dans les différentes réformes que le Gouvernement du Sénégal entreprend. Les statistiques montrent que plus de 80% des marchés sont remportés par les PME. Toutefois, pour les gros marchés notamment dans le domaine des infrastructures, l'accès reste réduit à un nombre très faible d'entreprises. En ce qui concerne la participation des entreprises étrangères, les Partenaires Techniques et Financiers ont longuement dialogué avec les autorités sur la nécessité de réviser l'article 52 du Code des Marchés Publics qui dispose que la participation aux appels à la concurrence et aux marchés de prestations et fournitures par entente directe dont le financement est prévu par les budgets des autorités contractantes est réservée aux seules entreprises sénégalaises et communautaires. Le nouveau code des marchés a fait une ouverture aux entreprises étrangères à participer aux appels à concurrence prévus sur le budget national à la condition que ces marchés ne puissent être exécutés par les entreprises nationales ou communautaires ou lorsque du fait de l'envergure financière du marché et/ou de la complexité technique des travaux, fournitures ou service, la faible concurrence locale ne garantit pas une compétition transparente ou une exécution économique et diligente du marché. Dans ce cas, le code prévoit qu'une préférence sera obligatoirement accordée aux entreprises communautaires et aux groupements conjoints réunissant des entreprises communautaires et des entreprises non-communautaires. Au plan des paiements des marchés, l'on retient que les derniers paiements au titre des marchés exécutés sont dorénavant effectués avec célérité ce qui a permis une réduction significative de la dette intérieure du Sénégal. Le secteur privé souhaite développer un document de stratégie du secteur privé pour une meilleure implication dans les marchés publics et cherche les moyens d'y parvenir.

14. Intégrité du système de passation des marchés publics: Outre le contrôle externe exercé par l'ARMP à travers la réalisation des audits et la gestion des plaintes, la DCMP a mis en place un mécanisme de contrôle interne des transactions de passation des marchés effectuées par les autorités contractantes. Des mesures anti-corruption, et l'inclusion des parties telles que le secteur privé et la société civile au sein de l'ARMP qui sont partie au mécanisme de contrôle, ont été développés et sont fonctionnelles. L'ARMP a effectué des audits des marchés publics pour les périodes 2008, 2009, 2010, 2011, 2012 -. Les résultats de ces audits sont rendus publics sur son site internet. La presse nationale se fait l'écho des résultats de ces audits en les portant à la connaissance de la communauté nationale. Toutefois les résultats de ces audits n'ont pas abouti à des mesures correctives ou des sanctions. En ce qui concerne les années 2013 et 2014, le processus de recrutement des cabinets a été finalisé et les audits sont en cours de réalisation. Une Cellule d'Enquête et d'Investigation (CEI) a été créée par décret N° 2009-501 du 29 mai 2009 dans le but de faire une revue efficiente des cas de violations de la réglementation nationale des marchés publics et s'assurer que les pratiques de corruption dûment constatées seront traitées dans les délais et de manière effective une fois portées devant le système judicaire. Les rapports d'activité de la CEI ne font pas l'objet d'une large diffusion ou d'une publication sur le portail électronique de l'ARMP à l'instar des rapports d'audit mais ils sont toutefois transmis (i) à l'autorité contractante faisant l'objet de l'enquête, (ii) au Ministre chargé du secteur concerné et (iii) au Ministre chargé des finances et les résultats des enquêtes font également l'objet d'insertion dans le rapport annuel de l'ARMP.
Il est à souligner l'existence de l'Office National de lutte contre la Fraude et la Corruption (OFNAC) créée par loi N° 2012-30 du 28/12/2012 qui a dans son organigramme un département des Enquêtes et Investigations au sein duquel il existe une unité des marchés et autres contrats publics. Le rôle de l'OFNAC doit être délimité eu égard aux fonctions de l'ARMP afin d'éviter d'éventuels conflits de compétence.

Défis à relever

15. Le code des marchés publics du Sénégal est en mutation constante pour une amélioration de la commande publique. Toutefois, des défis subsistent et le gouvernement devra mener des actions dans ce sens. Il s'agit pour le gouvernement de:

- Définir le rôle du Comité National d'Appui aux Partenariat Public-Privé afin de prévenir un potentiel conflit de compétence avec la Direction Centrale des marchés publics et l'Autorité du régulation des marchés publics, celles-ci n'étant plus les organes de contrôle et de régulation des marchés PPP.

- Intégrer le secteur de l'énergie dans le champ d'application de la loi PPP.

- Intégrer les entités telles que l'Assemblée Nationale et le Conseil Economique et Social dans le champ d'application du code des marchés publics.

- Procéder, avec le nouveau code des marchés publics, à une transposition des Documents Standards régionaux d'Acquisitions (DSRA).

- Mettre en place un système de professionnalisation de la fonction d'expert en passation des marchés.

- Développer un système de dématérialisation de l'ensemble du processus de passation des marchés.

- En raison de l'élévation des seuils de passation des marchés, déterminer les seuils de compétence de la DCMP et l'ARMP en ce qui concerne les revues a posteriori.

- S'assurer de la prise en compte expresse dans la convention avec le PNUD des conditions de redevabilité de celle-ci dans le cadre de la maîtrise d'œuvre qui lui est confiée.

- Développer une stratégie du secteur privé pour lui permettre une meilleure implication dans la commande publique.

- Délimiter le rôle de l'Office national de lutte contre la Fraude et la Corruption (OFNAC) eu égard aux fonctions de l'ARMP afin d'éviter d'éventuels conflits de compétence.

Composant du Système de Passation des Marché	**Risque fiduciaire (acquisition)**	**Notation**	
Cadre Législatif et réglementaire	Avec le nouveau code des marchés publics, le Sénégal s'est engagé dans la voie de la mise en œuvre d'un programme d'amélioration de son système de passation des marchés. Toutefois, il a été constaté que certaines institutions de l'Etat sortent du champ d'application du Code des marchés publics. Il s'agit notamment de l'Assemblée Nationale ou du Conseil Economique et Social. Ces entités ne sont ni soumises au contrôle à priori de la DCMP ni au contrôle a posteriori de l'ARMP pour les dépenses qu'elles effectuent sur le budget de l'Etat qui leur est alloué.	Modéré	Un dialogue devrait être initié avec les autorités pour que ces entités soient soumises au champ d'application du code des Marchés publics.
Cadre institutionnel	Résistance des autorités contractantes pour la publication des avis d'appel d'offres et des avis d'attribution sur les sites appropriés. Les marchés non soumis au contrôle à priori de la DCMP en raison de leur montant, ne font pas l'objet d'une revue à postériori systématique de l'ARMP ou de la DCMP, certains de ces marchés ne sont revus que dans le cadre des audits ce qui présente un risque car l'audit est réalisé sur la base d'un échantillon.	Modéré	Poursuivre la sensibilisation et les formations faites par la Direction Centrale des Marchés Publics (DCMP). s'assurer que la revue systématique a posteriori des marchés non soumis au contrôle à priori de la DCMP soit effectivement réalisée.
Efficacité des opérations de passation des marchés	Des avancées majeures ont été enregistrées ces dernières années avec les différentes réformes réalisées par le Gouvernement du Sénégal. Ces avancées se traduisent par le renforcement des capacités des acheteurs publics, une plus grande responsabilisation à travers l'augmentation des seuils de revue a posteriori	Modéré	

	par la DCMP. Le secteur privé sénégalais est très actif et il est très présent pour faire entendre sa voix dans les différentes réformes que le Gouvernement du Sénégal entreprend. Le nouveau code des marchés prévoit les conditions dans lesquelles les entreprises étrangères peuvent participer aux marchés financés par le budget de l'Etat. Les paiements sont effectués avec une plus grande célérité.		
Intégrité et transparence du système	Les audits des marchés publics pour les années 2013 et 2014 non pas encore été réalisés et les recommandations des audits des années précédentes ne sont pas suivis d'enquêtes ou de sanctions.	Elevé	Faire suivre les recommandations des audits de mesures correctives.

Annexe 9 : Note sur les changements climatiques

1. Contexte

Le Sénégal subit comme tous les autres pays du monde les conséquences des changements climatiques. Les secteurs les plus touchés sont ceux des ressources en eau, les ressources forestières, l'agriculture et les zones côtières. La vulnérabilité du pays se manifeste par une recrudescence des phénomènes d'inondation et d'érosion côtière, ainsi que par des pertes de l'espace agricole et forestières dues à la désertification (estimées à 5 pour cent du potentiel agricole). L'érosion côtière reste une préoccupante majeure, puisque les zones les plus affectées sont de grandes agglomérations (Dakar, Saint Louis, Rufisque, Mbour, Joal etc.) qui concentrent l'essentiel de l'économie nationale et presque la moitié de la population.

2. Mesures prises par le pays

Le pays pour apporter une réponse concrète aux préoccupations liées au changement climatique, a mis en place en 2003 son Comité National sur les Changements Climatiques (COMNACC) qui regroupe diverses structures (étatiques et privées). Le COMNACC est un organe de formation, de sensibilisation, de concertation, de coordination, de gestion et de suivi de toutes les initiatives en matière de changement climatique. Il sert de cadre pour harmoniser les positions internes du pays avec ses pairs africains lors des différentes COP sur le Climat.

Il a également élaboré un Plan d'action national d'adaptation (PANA) en 2006 conformément aux recommandations de la Convention-cadre des Nations unies sur les changements climatiques (CCNUCC). Le PANA est soutenu par les Nations unies, notamment par le Fonds pour l'Environnement mondial (FEM), la Convention-cadre des Nations unies sur les changements climatiques (CCNUCC), le Programme des Nations unies pour l'environnement (PNUE), la Banque mondiale, la Banque Africaine de Développement ainsi que d'autres partenaires techniques et financiers. Il vise à encourager l'adoption de politiques et de bonnes pratiques afin de rendre plus résilients les systèmes de production. Ainsi, des options d'adaptation ont été identifiées pour chaque secteur et qui servent de base pour les interventions de tous les acteurs. Le pays s'est doté récemment (Avril 2015) d'un Fonds National Climat qui est un instrument national qui permettra de saisir les opportunités de partenariats et de financements internationaux offertes par le Fonds Vert Climat (Green Climate Fund /GCF) et les autres fonds déjà existants tels que le FEM, le CIF, etc. Le pays envisage de lever à grâce cet instrument 60 millions de dollars par an pour financer les projets et programmes identifiés à travers la contribution du gouvernement, les ressources à mobiliser par le PNUD, celles mobilisées par le centre de suivi écologique et la contribution des partenaires techniques et financiers et autres donateurs. Aussi, le Centre de Suivi Ecologique (CSE) du Sénégal est accrédité depuis mars 2015 comme entité de mise en œuvre du Fonds vert Climat qui est le mécanisme financier de l'organisation des nations unies rattaché à la convention cadre sur les changements climatiques (CCNUCC). La proximité du CSE qui est une structure du Ministère de l'Environnement permettra au Sénégal d'accéder plus facilement aux ressources du GCF pour mettre en œuvre très rapidement les actions prioritaires.

En termes de réponses aux défis prioritaires relatifs au changement climatique tels que les inondations, l'érosion côtière, les baisses de productions agricoles consécutives aux variations pluviométriques et la pollution, le pays a pris plusieurs initiatives.

Parmi ces initiatives on peut citer :

- *Le programme décennal 2012-2022 de lutte contre les inondations* d'un cout global de 766 milliards de FCFA sur trois phases : une phase d'urgence 2012-2013, (cout: 66 milliards), une phase court terme 2014-2016 (cout: 250 milliards), et enfin une phase à moyen et long terme 2017-2022 (cout: 450 milliards).
- *Le projet d'intégration de l'adaptation au changement climatique dans le développement durable au Sénégal* dénommé INTAC est financé par le Gouvernement du Japon à travers le Programme d'Adaptation pour l'Afrique «AAP» qui couvre 20 pays d'Afrique. Le programme propose entre autres: (i) la conception d'outils de planification dynamiques et des mécanismes, à long terme pour gérer les incertitudes inhérentes au changement climatique; (ii) l'amélioration des capacités de prise de décision des structures institutionnelles pour gérer les risques et opportunités du changement climatique de manière intégrée aux niveaux local, régional et national, (iii) le développement de mécanismes de financement des coûts d'adaptation. Par rapport aux outils de planification et/ou de mise en œuvre des stratégies d'adaptation, une cartographie des acteurs et des liens complexes qui les unissent a été menée par une méthodologie alliant l'information décisionnelle et les sciences sociales (Force Action Climat); un Système d'Alerte Précoce (SAP) pour l'agriculture et la sécurité alimentaire a été testé à Kaffrine avec l'aide de l'Agence Nationale de l'Aviation Civile et de la Météorologie (ANACIM) et enfin un modèle d'équilibre général permettant de prévoir la croissance du PIB national et le bien-être de la population à partir de la pluviométrie a été développé en partenariat avec la Direction de la Planification Nationale. Sur les actions de démonstration, INTAC a réalisé des épis et des brises lames à Saly, un enrochement sur la Corniche Ouest et à co-participé (avec le Fonds d'Adaptation et de l'UEMOA) aux travaux d'aménagement et de protection de Thiawlène (Rufisque) mais aussi du marché de Saly Koulang. Sur le plan des recherches pour gérer les initiatives inhérentes au Changement Climatique, le projet INTAC a commandité : i) une étude en inventoriant les ouvrages de protection côtière sur le littoral de Saint-Louis à Saly ; ii) une étude évaluant le niveau de prise en compte de l'adaptation au Changement Climatique dans les Lettres de Politiques Sectorielles (LPS) ; et iii) trois (3) études évaluant la vulnérabilité et l'adaptation au Changement Climatique dans les secteurs clés tels que l'agriculture irriguée, le tourisme et la biodiversité ont été réalisées.
- *Programme national de réduction des émissions de Gaz à Effet de Serre* à travers l'Efficacité Energétique dans le secteur du bâtiment au Sénégal qui fait suite à d'autres initiatives menées au Sénégal et qui concernent l'efficacité énergétique dans les bâtiments. Il s'agit, entre autres, du projet ENERBAT, de l'étude de matrice de la demande électrique (MDE) de la Société Nationale d'Electricité du Sénégal (SENELEC), du projet Nectar de l'Institut de l'Energie et du Développement Durable de la Francophonie (IEDD). Le programme propose : (i) l'élaboration d'un code de construction pour réduire la consommation d'énergie et les gaz à effet de serre (GES) à travers l'utilisation de matériaux et de techniques de construction testés et éprouvés tout en améliorant le confort dans les bâtiments; (ii) le renforcement des capacités locales aussi bien institutionnelles que techniques et (iii) le renforcement du cadre institutionnel du secteur du bâtiment.
- *Le Projet Centre de Production Propre du Sénégal (CPPS)* Ce projet a été ficelé depuis 2007 par la Direction de l'Industrie avec l'appui financier et technique de l'ONUDI. Construit sur le modèle des NCPC (National Cleaner Production Center) mis en place par ce dernier, le CPPS vise entre autres, le soutien logistique et opérationnel direct aux industriels dans la définition et la mise en œuvre de leur démarche environnementale ;

le soutien et l'organisation de sessions la formation et à l'information (prévention des risques, environnement, technologies plus propres, techniques de dépollution et de recyclage, bonnes pratiques environnementales dans l'industrie, etc.); l'appui-conseil dans le domaine de l'expertise en matière d'audit technologique, de diagnostic environnemental, et de transfert de technologie. Sa mise en œuvre permettra au Sénégal de disposer d'un véritable incubateur pour la promotion et le développement d'emploi verts.

- *Le Programme de Mise à Niveau des Entreprises du Sénégal* appuyé par l'Agence Française de Développement (AFD) dont la 2e phase (2010 – 2014) est axée sur la mise à niveau environnementale et énergétique des entreprises. L'objectif du programme est d'accompagner les entreprises sénégalaises à la mise aux normes environnementales et énergétiques pour une production propre, efficace, plus compétitive et respectueuse des règles du développement durable.
- *Le projet multinational P2RS du CILSS* (Programme de renforcement de la résilience à l'insécurité alimentaire et nutritionnelle au Sahel) du Comité permanent Inter-Etats de Lutte contre la Sécheresse au Sahel financé par la Banque dont l'objectif est d'accroître, sur une base durable, la productivité, les productions et les revenus des systèmes d'exploitation agro-sylvo-pastorales et halieutiques au Sahel. La phase1 du P2RS concerne 7 pays du Sahel y compris le Sénégal. Le projet propose des technologies de production et une amélioration des connaissances propres à rendre résilient les systèmes de production agro-sylvo-pastorales au Sahel.

3. Défis urgents à relever

Il faut reconnaitre que le Sénégal a enregistré d'importants progrès dans la mise en œuvre des principales recommandations issues des conférences de Rio (1992) et de Johannesburg (2002) ainsi que des engagements liés aux AME (Accords Multilatéraux sur l'Environnement). Toutefois des efforts restent à faire notamment dans le cadre de (i) l'amélioration du cadre institutionnel qui sous-tend la conduite et le suivi des politiques, stratégies et les programmes de développement durable en général, (ii) le renforcement des synergies d'action entre les différents cadres de planification existants et les initiatives des acteurs dans le domaine de l'environnement et du changement climatique.

Il s'agit également de poursuivre les efforts pour relever les défis prioritaires notamment, les inondations, l'érosion côtière et les incidences des variations climatiques sur les systèmes de production agro-sylvo-pastorales.

Annexe 10 : Positionnement des partenaires (selon la stratégie décennale de la Banque)

Priorité	**Thème**	**Institution(s)**
Infrastructures	Energie/eau	BAD AFD Banque mondiale BEI Coop Luxembourgeoise GIZ KFW JICA SFI UE USAID BID
	Transport	BAD BADEA Banque mondiale BID BOAD Millenium Challenge Account (MCA) UE
Intégration Régionale		BAD UE
Secteur privé	Entreprenariat et Environnement des affaires	BAD AFD Banque mondiale SFI USAID Canada ONUDI
	Finance/micro-finance	UNDF BAD
Qualifications et technologies	Education	BAD Canada Luxembourg Banque mondiale BIT
Gouvernance	Finances Publiques	BAD Canada Banque mondiale USAID Luxembourg PNUD
Domaines d'intérêt particulier (selon la stratégie à LT de la Banque)		
Casamance		BAD UE USAID Banque mondiale
Genre	-	ONUFEMME BAD
Agriculture et sécurité alimentaire	-	BAD BID PAM

Priorité	Thème	Institution(s)
		FAO Banque Mondiale FIDA JICA
Transition vers la croissance verte (selon la stratégie a LT de la Banque)		
Gestion des ressources naturelles	-	BAD FEM
Résilience	-	BAD BID UE JICA BM FAO PAM

Annexe 11 : Groupes thématiques

N°	Groupe	Chefs de file
1	**Coordination des partenaires du secteur de l'éducation au Sénégal**	USA (USAID
2	**Secteur privé**	USA (USAID)
2a	**Sous-groupe PME (Petites et Moyennes Entreprises)**	Coopération Italienne
3	**Environnement**	UE
4	**Décentralisation**	Allemagne (GIZ)
		Espagne (AECID)
5	**Casamance**	USA (USAID)
6	**Microfinance**	FENU
		Italie
7	**Finances Publiques**	Banque mondiale
8	**Appui budgétaire**	BAD
		Canada
9	**Efficacité de l'aide**	USA (USAID)
		France
10	**Hydraulique**	
10a	**Eau et Assainissement en milieu rural**	USAID
10b	**Eau et Assainissement en milieu urbain**	AFD
		UE
11	**Santé**	OMS
12	**Pêche**	JICA (Japon)
		Banque Mondiale
13	**Développement rural et sécurité alimentaire**	PAM
		JAPON
14	**Justice**	France- SCAC Ambassade
15	**Genre**	ONUFEMME
16	**Protection Sociale**	PNUD
		Belgique
17	**Micro-interventions**	Ambassade de France
18	**Statistiques**	BAD
		UNFPA
19	**Energie**	Allemagne (KfW, GIZ)
		Banque mondiale
20	**Aide au Commerce**	Gouvernement (Ministère du Commerce)
		France