

REPUBLIQUE DU SENEGAL
UN PEUPLE - UN BUT - UNE FOI



PLAN SENEGAL EMERGENT



FEVRIER 2014



PLAN SENEGAL EMERGENT

2014



TABLE DES MATIÈRES

Liste des tableaux	iv
Liste des graphiques	iv
Liste des abréviations, acronymes et sigles.....	v
Résumé.....	vii
Executive Summary.....	xi
Introduction générale	1
Chapitre I : Diagnostic économique et social.....	4
1.1. Situation sociale	4
1.1.1. Tendances démographiques	4
1.1.2. Emploi.....	6
1.1.3. Pauvreté et inégalités	8
1.1.4. Accès aux services sociaux de base	10
1.1.5. Aménagement du territoire	21
1.2. Situation économique et financière	21
1.2.1. Environnement sous-régional.....	21
1.2.2. Trajectoire de la croissance.....	22
1.2.3. Secteurs productifs	25
1.2.4. Finances publiques et dette	38
1.2.5. Échanges extérieurs.....	40
1.2.6. Financement de l'économie.....	42
1.2.7. Productivité et compétitivité.....	44
1.3. Gouvernance, Institutions, Paix et Sécurité.....	46
Chapitre II : Vision et Orientations stratégiques.....	48
2.1. Vision	48
2.2. Défis, atouts et opportunités	52
2.3. Orientations stratégiques.....	55
Chapitre III : Stratégie d'émergence.....	61
3.1. Axe 1: Transformation structurelle de l'économie et croissance	63
3.1.1 Agriculture, élevage, pêche et aquaculture, agroalimentaire.....	65
3.1.1.1. Agriculture et agro-alimentaire.....	66
3.1.1.2. Élevage et productions animales	67
3.1.1.3. Pêche et aquaculture	68
3.1.2. Économie sociale et solidaire	68
3.1.3. Habitat social et écosystème de construction	69
3.1.4. Hub logistique et industriel	70
3.1.4.1. Plateformes industrielles intégrées.....	70
3.1.4.2. Pari industriel intégré.....	70
3.1.4.3. Hub logistique intégré.....	71
3.1.5. Hub multi services et touristique	71

3.1.5.1. Zones dédiées aux services export.....	71
3.1.5.2. Business Park pour sièges régionaux	71
3.1.5.3. Dakar Campus Régional de Référence	71
3.1.5.4. Dakar Medical City	72
3.1.5.5. Zones touristiques intégrées	72
3.1.5.6. Hub aérien régional	73
3.1.6. Mines et fertilisants	73
3.1.7. Culture	75
3.1.8. Sport	75
3.2. Axe 2: Capital humain, Protection sociale et Développement durable	76
3.2.1. Population et développement humain durable	76
3.2.2. Education et formation	77
3.2.3. Santé et nutrition	79
3.2.4. Protection sociale	80
3.2.5. Eau potable et assainissement	82
3.2.6. Habitat et cadre de vie	83
3.2.7. Prévention et gestion des risques et catastrophes	85
3.2.8. Environnement et Développement durable	85
3.3 Axe 3: Gouvernance, Institutions, Paix et Sécurité	86
3.3.1. Consolidation de la paix et la sécurité	86
3.3.2. Promotion de l'État de droit, des droits humains et de la justice	87
3.3.3. Promotion de l'équité et de l'égalité de genre	87
3.3.4. Réforme de l'État et renforcement de l'Administration publique	88
3.3.5. Aménagement du territoire, développement local et territorialisation	88
3.3.6. Gouvernance stratégique, économique et financière.....	90
Chapitre IV : Fondements de l'émergence	92
4.1. Résolution de la question vitale de l'énergie.....	92
4.2. Développement du capital humain.....	94
4.3. Renforcement de la base logistique et des infrastructures	96
4.4. Accélération de la diffusion des TIC.....	96
4.5. Approfondissement du secteur financier	97
4.6. Amélioration de l'environnement des affaires	98
4.7. Renforcement de la coopération internationale, de l'intégration régionale et de la participation de la diaspora	102
4.8. Renforcement des capacités d'impulsion de l'État.....	103
Chapitre V : Plan d'actions prioritaires et cadrage macroéconomique	105
5.1. Plan d'actions prioritaires (PAP) 2014-2018	105
5.2. Financement de la stratégie	113
5.3. Cadrage macroéconomique 2014-2018	114
Chapitre VI : Mise en œuvre et suivi-évaluation de la stratégie	117
6.1. Cadre de pilotage, de mise en œuvre et de suivi-évaluation	117

6.1.1. Pilotage et gouvernance.....	117
6.1.1.1. Comité d'Orientation Stratégique (COS)	118
6.1.1.2. Comité de Pilotage (COP)	118
6.1.1.3. Bureau opérationnel de suivi du Plan Sénégal Emergent (BOSSE)	118
6.1.1.4. Structures d'exécution des projets, programmes et réformes	119
6.1.2. Mécanismes de partage des résultats avec les acteurs	119
6.1.3. Fonds d'appui au PSE.....	119
6.2. Exécution jusqu'à l'impact	119
6.3.1. Gagner la bataille de la crédibilité par des résultats tangibles rapides	120
6.3.2. Calendrier de mise en œuvre des projets phares	120
6.3. Risques liés à la mise en œuvre du PSE.....	121
ANNEXES	123
Annexe I : Impacts attendus des projets phares	123
Annexe II : Mesures réalisées sur la période récente.....	130
Annexe III : Mesures à mettre en œuvre à court terme	131
Annexe IV : Dix-sept mesures clefs critiques pour le succès des projets phares.....	132
Annexe V : Croissance économique et Déficit public dans le scénario tendanciel et dans le PSE ...	133
Annexe VI : Indicateurs de suivi-évaluation du PSE 2014-2018	134
Annexe VII : Projets phares	137

Liste des tableaux

Tableau 1 : Emplois dans le secteur informel selon le sexe	8
Tableau 2: Indicateurs de pauvreté au Sénégal, 2001-2011	8
Tableau 3 : Nombre d'unités par secteur, 2010.....	36
Tableau 4 : Indicateurs d'activité dans le secteur informel, 2010	37
Tableau 5 : Structure des transferts reçus selon motif économique	42
Tableau 6 : Chiffres clés du secteur de la micro finance, 2008-2012.....	43
Tableau 7 : Les indicateurs économiques de pays émergents	50
Tableau 8 : Les indicateurs sociaux de pays émergents.....	51
Tableau 9 : Le Sénégal d'ici 10 ans	52
Tableau 10 : Cibles sociales, 2015-2018.....	52
Tableau 11 : Dynamiques sectorielles au sein de la sous-région	54
Tableau 12 : Principales mesures d'amélioration des affaires requises pour la réalisation des projets phares.....	99
Tableau 13 : Image du Sénégal dans 10 ans	103
Tableau 14: Niveaux de priorité des actions.....	105
Tableau 15: Critères de pondération des nouveaux projets.....	106
Tableau 16: Critères de pondération des PPP	107
Tableau 17: Relation entre le cadrage macroéconomique et le PAP de la stratégie	108
Tableau 18: Répartition du financement du PAP par axe	111
Tableau 19 : Répartition par secteur du financement du PAP	112
Tableau 20 : Scénario Stratégie d'émergence, 2014-2018	115
Tableau 21 : Évolution des agrégats macroéconomiques entre 2014 et 2018.....	116

Liste des graphiques

Graphique 1 : Schéma de transition démographique	4
Graphique 2: Pyramide des âges de la population sénégalaise (2013).....	5
Graphique 3 : Taux de pauvreté par région en 2011	10
Graphique 4 : Portrait de la formation professionnelle.....	12
Graphique 5 : Portrait de l'enseignement supérieur	13
Graphique 6 : Evolution de l'espérance de vie	16
Graphique 7 : Accès des populations aux services sociaux de base	20
Graphique 8 : Phases de la croissance économique au Sénégal, 1960-2011.....	23
Graphique 9 : Investissement et croissance économique au Sénégal, dans l'UEMOA et la CEDEAO, 2004-2018.....	25
Graphique 10 : Valeur ajoutée par secteur économique, 2000-2013 (en milliards de FCFA courants).....	26
Graphique 11 : Coût et qualité comparés de l'électricité	32
Graphique 12a : Évolution en % du PIB du solde budgétaire global	38
Graphique 12b : Évolution de la pression fiscale (recettes fiscales /PIB)	38
Graphique 13 : Endettement du Sénégal, 2000-2012.....	39
Graphique 14a : Solde commercial et solde compte courant (% PIB)	40
Graphique 14b : Evolution des transferts reçus des migrants (en milliards de FCFA)	40
Graphique 15 : Evolution de la balance courante, 200-2011.....	41
Graphique 16 : Financement du secteur privé.....	42
Graphique 17 : Classements environnement des affaires et compétitivité.....	45
Graphique 18 : Stabilité dans la sous-région ouest-africaine	47
Graphique 19 : Articulation du PSE.....	49
Graphique 20 : Méthodologie d'ensemble du diagnostic	53
Graphique 21 : Opportunités de coopération régionale.....	55
Graphique 22 : Implantation des projets sur l'étendue du territoire	58
Graphique 23 : Structure du Plan Sénégal Emergent.....	62
Graphique 24 : Portefeuille de 27 projets phares.....	65
Graphique 25 : Hub régional de services	74
Graphique 26 : Principes de la gouvernance dans le PSE	91
Graphique 27 : Structure du mix de production en 2017 (capacités installées)	93

Liste des encadrés

Encadré 1 : Mesure et indicateurs de pauvreté.....	9
Encadré 2 : Focus sur les OMD.....	17

Liste des abréviations, acronymes et sigles

AFD: Agence française de développement
AGOA: African Growth and Opportunity Act
ANSD: Agence nationale de la Statistique et de la Démographie
AIBD: Aéroport international Blaise Diagne
APPI: Accords de Promotion et de Protection des Investissements
ANDI: Accords de non double imposition
BCEAO: Banque centrale des États de l'Afrique de l'ouest
BHS: Banque de l'Habitat du Sénégal
BNDE: Banque nationale de Développement économique
CDC: Caisse des Dépôts et Consignations
CEDEAO: Communauté économique des États de l'Afrique de l'ouest
CENTIF: Cellule nationale de Traitement de l'Information financière
CESE: Conseil économique, social et environnemental
CMU: Couverture Maladie universelle
CNAES: Concertation nationale sur l'Avenir de l'Enseignement supérieur
COS: Comité d'Orientation stratégique
COP: Comité de Pilotage
CRES : Consortium pour la Recherche économique et sociale
DAC: Domaines agricoles communautaires
DIPE: Développement intégré de la Petite Enfance
DPEE: Direction de la Prévision et des Études économiques
DRS/SFD: Direction de la Réglementation et de la Supervision des Systèmes financiers décentralisés
DSRP: Document de Stratégie de Réduction de la Pauvreté
EDS: Enquête démographique et de Santé
EDS-MICS: Enquête démographique et de Santé à indicateurs multiples
EMSILD: Étude monographique sur les Services immobiliers du Logement à Dakar
ENF: Éducation non formelle
ENSIS: Enquête nationale sur le Secteur de l'informel au Sénégal
EPT: Éducation pour tous
ESPS: Enquête de Suivi de la Pauvreté au Sénégal
FCFA: Franc de la Communauté francophone d'Afrique
FMI : Fonds monétaire international
FONGIP: Fonds national de Garantie et d'Investissements prioritaires
FONSIS: Fonds souverain des Investissements stratégiques
HDS: Hydrodesulfurization
HIMO: Haute Intensité de Main-d'œuvre
IADM: Initiative d'Allègement de la Dette multilatérale
IDE: Investissement direct étranger
IFI: Investissement à fort impact
IHME: Institute for Health Metrics and Evaluation
IGE: Inspection générale d'État
IRM: Imagerie à Résonance magnétique
IPM: Instituts de Prévoyance Maladie
IPPTE: Initiative en faveur des Pays pauvres très endettés
INPS: Initiative nationale de Protection sociale
ISEP: Instituts supérieurs d'Enseignement professionnel
ISPE: Instrument de Soutien à la Politique économique
ITIE: Initiative pour la Transparence dans les Industries extractives

LA: Ligne d'action

LIB: Low Income Banking

NASAN: Nouvelle Alliance pour la Sécurité alimentaire et la Nutrition

OCDE: Organisation de Coopération et de Développement économiques

OFNAC: Office national anti corruption

OHADA: Organisation pour l'Harmonisation en Afrique du Droit des Affaires

OMD: Objectifs du Millénaire pour le Développement

OMS: Organisation mondiale de la Santé

OMVG: Organisation pour la mise en valeur du fleuve Gambie

OMVS: Organisation pour la mise en valeur du fleuve Sénégal

PAP: Plan d'Actions prioritaires

PAQUET: Programme d'Amélioration de la Qualité, de l'Équité et de la Transparence

PAPNBG: Programme d'Appui au Programme national de Bonne Gouvernance

PDESER: Plan de Développement de l'Enseignement supérieur et de la Recherche

PDU: Plans directeurs d'Urbanisme

PEPAM: Programme Eau Potable et Assainissement du Millénaire

PME/PMI: Petites et moyennes Entreprises/Petites et moyennes Industries

PME/TPE: Petites et moyennes Entreprise/Très petites Entreprises

PNDS: Plan national de Développement sanitaire

PNIA: Programme national d'Investissement agricole

POS: Plan d'occupation des sols

PPP: Partenariat public privé

PRAESC: Programme de Relance des Activités économiques en Casamance

PREAC: Programme de Réformes de l'Environnement des Affaires et de la Compétitivité

PRECABG: Projet de Renforcement des Capacités de Bonne Gouvernance

PSE: Plan Sénégal Emergent

PTIP: Programme triennal d'Investissements publics

PTF: Partenaires techniques et financiers

RCCM: Registre du commerce et du crédit mobilier

SAR: Société africaine de Raffinage

SCA: Stratégie de Croissance accélérée

SFD: Systèmes financiers décentralisés

SDAU: Schémas directeurs d'Aménagement urbain

SENELEC: Société nationale d'Électricité

SICAP: Société immobilière du Cap-Vert

SIGI: Indice des institutions sociales et du genre

SN HLM: Société nationale des Habitations à Loyers modérés

SNPS: Stratégie nationale de Protection sociale

SPS: Socle de Protection sociale

SRAT: Schémas régionaux d'aménagement du territoire

SYSCOA: Système Comptable Ouest Africain

TBS: Taux brut de Scolarisation

TIC: Technologies de l'Information et de la Communication

UPI: Unité de Production informelle

UCAD: Université Cheikh Anta Diop

UEMOA: Union économique et monétaire ouest africaine

VIH/SIDA: Virus de l'Immunodéficience humaine/Syndrome d'Immunodéficience acquise

WAPP: West African Power Pool

Résumé

1. Depuis plus de cinq décennies, le Sénégal a connu des taux de croissance économique proches du croît démographique. Ces contreperformances n'ont pas permis une réduction durable de la pauvreté. Dans l'ensemble, la baisse de l'incidence de la pauvreté s'est avérée particulièrement faible en milieu rural. Cette situation contraste avec les objectifs affichés dans les documents de politique économique et sociale jusqu'ici adoptés.
2. Seule la décennie 1995-2005 a permis de maintenir l'économie sénégalaise sur une bonne trajectoire de croissance qui a valorisé le revenu par tête. Depuis 2006, le sentier de croissance s'est infléchi avec l'essoufflement des moteurs traditionnels (BTP, télécommunications, services financiers), le faible dynamisme du secteur privé, la forte progression des dépenses publiques et la persistance du déficit du compte courant de la balance des paiements (7,9% du PIB).
3. Avec près de 14 millions d'habitants en 2014, le Sénégal connaît encore une forte dynamique de croissance démographique (2,7%) même s'il a entamé sa transition démographique. La population à dominante jeune est confrontée aux possibilités limitées d'accès aux services sociaux de base et d'insertion dans le marché du travail. La question de l'emploi demeure actuellement la première priorité des ménages et des politiques publiques.
4. La perspective d'atteindre les Objectifs du Millénaire pour le Développement (OMD) à l'horizon 2015 s'éloigne de plus en plus, notamment en matière de réduction de la pauvreté, de baisse de la mortalité maternelle et infantile, d'amélioration du taux d'achèvement du cycle élémentaire et d'accès à l'assainissement.
5. De même, la politique d'aménagement du territoire appliquée jusque-là s'est avérée inappropriée au regard de l'inégale répartition spatio-temporelle des populations, des activités économiques, des infrastructures et des équipements, entraînant ainsi une macrocéphalie de la région de Dakar et une concentration de l'essentiel des activités sur la frange ouest et le centre du pays.
6. La faiblesse de la croissance du PIB est expliquée en partie par les niveaux insuffisants de productivité, ceux des infrastructures de soutien à la production, les difficultés d'accès aux facteurs de production (eau, intrants de qualité), la vulnérabilité de l'agriculture face aux aléas climatiques, la faible structuration des chaînes de valeur agro-pastorales, les problèmes d'accès au foncier et à des financements adaptés, et des problèmes de gouvernance.
7. La morosité de l'économie est également imputable aux retards dans la mise en œuvre des réformes dans les secteurs de l'énergie et de l'environnement des affaires,

l'insuffisante capacité d'impulsion de l'État et des problèmes d'efficacité de la dépense publique ainsi que la résistance de certains acteurs au changement.

8. Le Sénégal a décidé d'adopter un nouveau modèle de développement pour accélérer sa marche vers l'émergence. Cette stratégie, dénommée Plan Sénégal Émergent (PSE), constitue le référentiel de la politique économique et sociale sur le moyen et le long termes.

9. Le Gouvernement engagera, à cet effet, les ruptures qui permettront d'inscrire le Sénégal sur une nouvelle trajectoire de développement. Ces ruptures se traduiront par des actions hardies pour relever durablement le potentiel de croissance, stimuler la créativité et l'initiative privée afin de satisfaire la forte aspiration des populations à un mieux-être.

10. Cette aspiration à un mieux-être se décline en une vision qui est celle d'«**Un Sénégal émergent en 2035 avec une société solidaire dans un État de droit**». Les orientations stratégiques qui guideront les initiatives à prendre pour traduire cette vision en actions et résultats tangibles pour le bénéfice des populations, s'appuient sur trois axes visant :

- une transformation structurelle de l'économie à travers la consolidation des moteurs actuels de la croissance et le développement de nouveaux secteurs créateurs de richesses, d'emplois, d'inclusion sociale et à forte capacité d'exportation et d'attraction d'investissements. Cet axe s'inscrit dans une option de développement plus équilibré, de promotion de terroirs et des pôles économiques viables afin de stimuler le potentiel de développement sur l'ensemble du territoire ;
- une amélioration significative des conditions de vie des populations, une lutte plus soutenue contre les inégalités sociales tout en préservant la base de ressources et en favorisant l'émergence de territoires viables ; et
- le renforcement de la sécurité, de la stabilité et de la gouvernance, de la protection des droits et libertés et de la consolidation de l'État de droit afin de créer les meilleures conditions d'une paix sociale et de favoriser le plein épanouissement des potentialités.

11. Les trois axes de la Stratégie permettront, par leurs synergies et leurs effets convergents et cumulatifs, de créer les conditions de l'émergence.

12. Pour atteindre les objectifs du PSE, il est impératif de réunir les conditions préalables ou les fondements de l'émergence, liées au règlement de la question vitale de l'énergie, à la mise en place d'infrastructures de dernière génération pour le soutien à la production, à l'amélioration de l'environnement des affaires, au renforcement du capital humain ainsi qu'à la satisfaction des besoins de financement de l'économie. La

réussite du PSE exige de fortes capacités d'impulsion de l'État et un leadership affirmé. Le Gouvernement engagera, à cet effet, un programme accéléré de réformes pour la modernisation de l'Administration publique pour l'adapter aux exigences de performance induites par la Stratégie.

13. De manière urgente, des réformes clés seront menées d'ici 2016 pour améliorer substantiellement l'environnement des affaires. Elles porteront, en particulier, sur l'automatisation des procédures administratives, la mise en place d'un dispositif fiscal et juridique incitatif et simplifié, l'amélioration de la compétitivité des facteurs de production et la promotion de l'investissement à fort impact. Ces réformes devront également être accompagnées par une diplomatie économique proactive, un approfondissement de l'intégration pour renforcer la stabilité régionale et saisir les opportunités offertes par les marchés extérieurs. Le Gouvernement favorisera une plus forte implication des sénégalais de la diaspora dans les efforts de développement national.

14. L'Administration publique internalisera à tous les niveaux la culture de la transparence et l'obligation de rendre compte, de la gestion axée sur les résultats, à travers la mise en place de structures de planification et de suivi-évaluation dédiées, le renforcement des capacités des personnels, l'appropriation des politiques par toutes les couches de la société et l'exercice d'un contrôle citoyen.

15. Le PSE est réalisé à travers un Plan d'Actions prioritaires (PAP) quinquennal adossé aux axes stratégiques, aux objectifs sectoriels et aux lignes d'actions de la Stratégie. Le PAP se décline à travers des projets et programmes de développement inscrits dans un cadre budgétaire sur la période 2014-2018.

16. Le PAP est construit sur la base du scénario optimiste du PSE qui est évalué à 9685,7 milliards de FCFA. Son financement est acquis pour 5737,6 milliards de FCFA, soit 59,2% tandis que le gap de financement à rechercher est de 2964 milliards de FCFA, soit 30,6% et celui à couvrir par des recettes additionnelles et des économies sur les dépenses est de 984 milliards de FCFA, correspondant à 10,2%.

17. La mise en œuvre diligente des réformes clés et des projets du PAP permettra d'atteindre un taux de croissance annuel moyen de 7,1% sur la période 2014-2018, de réduire le déficit budgétaire de 5,4% en 2013 à 3,9% en 2018. Le déficit du compte courant serait ramené sous la barre des 6% en 2018 et le taux de l'inflation, mesuré par le déflateur du PIB resterait en dessous du seuil communautaire fixé à 3%.

18. Le cadre institutionnel permettant la mise en œuvre du PSE comprend : un Comité d'Orientation stratégique (COS), placé sous l'autorité du Président de la République, un Comité de Pilotage (COP) présidé par le Premier Ministre, un Bureau

opérationnel de suivi du Plan Sénégal émergent (BOSSE) ainsi que des structures d'exécution.

19. Les principaux facteurs de risques pour la réussite du PSE concernent l'instabilité institutionnelle, les résistances aux changements, la faible appropriation, la faible mobilisation des ressources budgétaires, l'absence des ressources humaines requises pour conduire les réformes et les projets, les retards dans la mise en œuvre des réformes sur l'environnement des affaires et la modernisation de l'Administration publique, les dépenses sociales imprévues, les aléas climatiques (inondations, sécheresse), la capacité d'absorption limitée des ressources ainsi qu'un suivi-évaluation insuffisant.

Executive Summary

20. For more than fifty years, Senegal has experienced rates of economic growth close to the rate of population growth. This poor performance has not permitted a sustainable reduction in poverty. Overall, the reduction in poverty incidence has been especially weak in rural areas. This situation stands in contrast with the stated objectives of the economic and social policy papers so far adopted.

21. Only the ten-year period 1995-2005 allowed the Senegalese economy to sustain a strong growth trajectory which improved income per capita. Since 2006, the growth path weakened with the exhaustion of the traditional engines of growth (construction, telecommunications, financial services), the lack of dynamism in the private sector, the rapid rise in public expenditures, and the persistence of a current account deficit in the balance of payments (7.9% of GDP).

22. With almost 13 million inhabitants in 2014, Senegal continues to experience strong population growth (2.5%) even if it has begun the demographic transition. The predominantly young population is confronted with limited access to basic social services or jobs. The question of employment remains the top priority for households and public policy.

23. The likelihood of achieving the Millennium Development Objectives (MDGs) by 2015 is diminishing, notably concerning poverty reduction, reduced maternal and infant mortality, improving primary school completion, and access to sanitation.

24. Similarly, the regional development policy pursued to date has proven inappropriate given the unequal geographic distribution of the population, economic activity, and infrastructure, which has resulted in an excessive weight in the region of Dakar and a concentration of most activity in the west and center of the country.

25. The weakness of GDP growth is explained in part by the insufficient level of productivity, economic infrastructure, difficult access to factors of production (water, quality inputs), the vulnerability of agriculture to climatic shocks, the weak structure of agro-pastoral value chains, problems with access to land and appropriate finance, and governance issues.

26. The sluggishness of the economy is also due to delays in the implementation of reforms in the energy sector and the investment climate, the inadequate capacity of the state, and problems with the efficiency of public spending, as well as the resistance to change by certain actors.

27. Senegal has decided to adopt a new development model to accelerate its progress toward emerging market status. This strategy, entitled the Emerging Senegal Plan

(ESP), now constitutes the reference for economic and social policy in the medium and long term.

28. To this end, the Government commits to a break with the past which will enable Senegal to embark on a new development trajectory. This break will result in bold actions to raise sustainably the growth potential, stimulate the creativity and initiative of the private sector in order to satisfy the high aspirations of the population for a better life.

29. This ambition is summarized in a vision which is « An emerging Senegal in 2035 with social solidarity and the rule of law ». The strategic orientations, which will guide the initiatives needed to translate this vision into actions and tangible results for the benefit of the population, are based on three pillars :

- a structural transformation of the economy through the consolidation of current engines of growth and the development of new sectors to create wealth, jobs, and social inclusion, with a strong capacity to export and attract investment. This pillar is based on a more balanced approach to development, with the promotion of regions and economic poles in order to stimulate the potential for development across the entire territory ;
- a significant improvement in the well-being of the population, a more sustained struggle against social inequality, while preserving the resource base and supporting the emergence of viable regions ; and
- the reinforcement of security, stability, governance, the protection of rights and liberties, and the consolidation of the rule of law in order to create better conditions for social peace and the fulfilment of potential.

30. The three pillars of the strategy will enable, through their synergies and cumulative effects, the creation of the conditions for emergence.

31. To achieve the objectives of the ESP, it is essential to combine the prior conditions or foundations for emergence, tied to the core issue of energy, the establishment of the most modern infrastructure to support production, improvements in the investment climate, a reinforcement of human capital, and the satisfaction of financing needs. The success of the ESP requires strong promotional capacity from the State and clear leadership. To this end, the Government is committed to an accelerated program of reforms to modernize the public administration to adapt it to the performance requirements of the strategy.

32. As a matter of urgency, the key reforms will be undertaken by 2016 to improve substantially the business environment. They will focus, in particular, on computerization of administrative procedures, establishment of a fiscal and legal framework which is simple and motivating, improvement in the competitiveness of

factors of production, and the promotion of high-impact investment. These reforms should also be accompanied by a proactive economic diplomacy, and deeper regional integration, to strengthen regional stability and take advantage of the opportunities offered by external markets. The Government will support a greater involvement by the Senegalese diaspora in national development.

33. The public administration will internalize at all levels the culture of transparency and accountability, and results-based management, through the creation of mechanisms for planning and dedicated monitoring and evaluation, the reinforcement of the capacity of human resources, the ownership of policies by all levels of society, and the exercise of control by the citizenry.

34. The ESP will be achieved through a five-year Priority Action Plan (PAP) built on the strategic pillars, sector objectives, and main directions of the strategy. The PAP is elaborated through development projects and programs incorporated in the 2014-2018 budget framework.

35. The PAP is built on the basis of an optimistic scenario evaluated at CFAF 9685.7 billion. Financing is in place for CFAF 5737.6 billion, or 59.2%, while the financing gap is CFAF 2964 billion, or 30.6%, and that to be covered by additional revenues and savings on spending is CFAF984 billion, corresponding to 10.2%.

36. The diligent implementation of key reforms and the PAP projects will permit the achievement of annual growth rates averaging 7.1% during the period 2014-2018, and the reduction of the fiscal deficit from 5.4% in 2013 to 3.9% in 2018. The current account deficit will be brought below 6% in 2018 and the rate of inflation, measured by the GDP deflator, will remain below the WAEMU threshold of 3%.

37. The institutional framework for the implementation of the ESP will consist of : a Strategic Orientation Committee, under the authority of the President of the Republic, a Steering Committee chaired by the Prime Minister, an operational Bureau for the monitoring of the ESP (BOSSE), and executing structures.

38. The principal risk factors for the success of the ESP are institutional instability, resistance to change, weak ownership, inadequate resource mobilization, lack of the necessary human resources to conduct the reforms and projects, delays in the investment climate reforms and the modernization of public administration, unexpected social spending, climatic shocks (flooding, drought), limited absorptive capacity, and insufficient monitoring and evaluation.

Introduction générale

39. Depuis l'indépendance, en 1960, le Sénégal a connu, en moyenne, des taux de croissance voisins du croît démographique. Ces contreperformances n'ont pas permis une réduction significative de la pauvreté qui a atteint 67,9% de la population¹ au lendemain de la dévaluation du franc CFA de 1994. C'est seulement durant la période 1995-2005 que l'économie sénégalaise s'est inscrite sur une bonne trajectoire de croissance qui a permis une valorisation du revenu par tête.

40. Dans l'ensemble, la baisse de l'incidence de la pauvreté s'est avérée particulièrement faible en milieu rural. Cette situation a eu pour effet d'entretenir, voire d'accentuer l'exode rural. C'est dans ce contexte que le Sénégal a mis en œuvre la stratégie de réduction de la pauvreté qui a fait l'objet d'un document intérimaire en 2000-2002 et de trois générations de Document de Stratégie de Réduction de la Pauvreté (DSRP) sur la période 2005-2012. Toutefois, la croissance est restée faible (1,7% en 2011) et la tendance à la reprise affichée en 2012 a été très limitée (3,6%). L'ambition déclarée dans les DSRP et reprise dans la Stratégie de Croissance accélérée (SCA), de doubler le PIB en dix (10) ans et le PIB par tête en quinze (15) ans, était difficilement réalisable sans une restructuration de l'appareil de production.

41. L'agenda économique international post crise préfigure une recomposition des rapports économiques avec l'apparition de nouveaux pôles de croissance dans les pays du Sud et la constitution de grands ensembles.

42. Le maintien sur plusieurs années des performances économiques, les progrès en matière de gouvernance politique et l'émergence d'une classe moyenne renforcent l'attractivité du continent africain.

43. En Afrique de l'Ouest, une bonne dynamique de croissance est engagée depuis une décennie. Au sein de la Communauté économique des États de l'Afrique de l'Ouest (CEDEAO), le taux de croissance en moyenne annuelle s'est établi à 6,4% sur la période 2008-2012. Dans l'Union économique et monétaire ouest africaine (UEMOA), une croissance moyenne de 3,8% a été enregistrée sur les cinq dernières années. Les perspectives annoncent une croissance de l'ordre de 6,4% dans l'UEMOA et de 7,4% au niveau de la CEDEAO pour les cinq prochaines années.

44. Le Sénégal, avec une croissance moyenne de 3,1% entre 2008 et 2012, reste encore en retrait par rapport à cette tendance, avec un secteur privé relativement modeste. La bonne trajectoire de croissance post dévaluation s'est infléchie depuis 2006 avec l'essoufflement des moteurs traditionnels. En dépit de ses potentialités naturelles, l'économie a également souffert de l'absence de nouveaux leviers de croissance. Le

¹ La part des ménages pauvres est de 61,4% en 1994-1995.

poids du secteur informel, qui représente plus de la moitié du PIB, constitue une contrainte à la transformation structurelle de l'économie.

45. Le pays connaît une dynamique de croissance démographique soutenue, avec une importante population jeune confrontée aux possibilités limitées d'insertion dans le marché du travail. De même, le Sénégal fait face à une forte demande en services sociaux de base.

46. La pauvreté, les inégalités sociales et les disparités territoriales restent préoccupantes, mettant en évidence l'urgence d'améliorer de manière durable les conditions de vie des populations. Ainsi, la perspective d'atteindre les Objectifs du Millénaire pour le Développement (OMD) à l'horizon 2015 s'éloigne de plus en plus, notamment en matière de réduction de la pauvreté, de baisse de la mortalité maternelle et infantile, d'amélioration du taux d'achèvement du cycle élémentaire et d'accès à l'assainissement.

47. C'est donc à travers un changement de cap que l'économie sénégalaise, qui dispose d'un cadre macroéconomique stable et d'énormes potentialités, pourrait s'inscrire dans une nouvelle dynamique de croissance forte, durable et inclusive, de plus de 7% l'an.

48. Le Sénégal a par conséquent décidé d'adopter un nouveau modèle de développement, à travers une stratégie qui vise l'émergence dans la solidarité à l'horizon 2035. Cette stratégie constitue le référentiel de la politique économique et sociale sur les moyen et long termes. Elle met l'accent sur une plus forte impulsion dans la création de richesse et d'emplois, le renforcement de la gouvernance, le développement des secteurs stratégiques ayant des impacts significatifs sur l'amélioration du bien-être des populations, la protection des groupes vulnérables et la garantie de l'accès aux services sociaux de base.

49. La Vision Sénégal 2035 va au-delà de l'atteinte des OMD et cible une insertion réussie dans les chaînes de valeur mondiales.

50. La nouvelle dynamique de croissance doit s'appuyer sur l'amélioration de la gouvernance dans tous les domaines de la vie économique et sociale, avec notamment le renforcement de la transparence et du principe de reddition des comptes. La forte croissance sera également soutenue par les fondements de l'émergence que sont les réformes de l'environnement des affaires et la modernisation de l'Administration publique, la disponibilité de l'énergie à un coût compétitif, la diffusion du numérique et la qualité des infrastructures de soutien à la production et du capital humain ainsi qu'un financement approprié de l'économie.

51. Le premier chapitre du présent document dresse le diagnostic économique et social. La vision, les atouts et opportunités, ainsi que les orientations stratégiques

sectorielles sont ensuite déclinés au deuxième chapitre. Le Plan Sénégal Émergent (PSE) est présenté au troisième chapitre à travers ses trois axes stratégiques. Le quatrième chapitre traite des fondements de l'émergence. Le plan d'actions prioritaires et le cadrage macroéconomique sont exposés dans le cinquième chapitre. Enfin, le dispositif de mise en œuvre et de suivi-évaluation est développé au dernier chapitre.

Chapitre I : Diagnostic économique et social

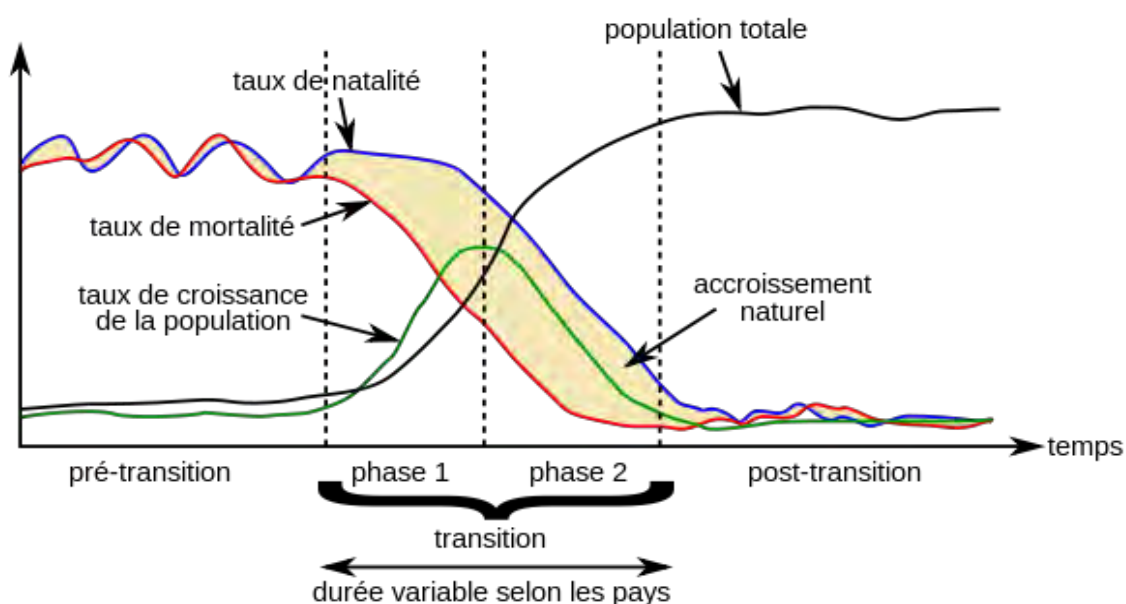
1.1. Situation sociale

1.1.1. Tendances démographiques

52. La population du Sénégal est estimée à 12,874 millions d'habitants² et elle connaît un taux de croissance annuel de 2,5%. La population totale serait de 15,7 millions en 2020 et 18,9 millions en 2030, selon les Nations unies. Les moins de 15 ans représentent 42,6% alors que les personnes âgées de 60 ans et plus comptent pour 5,2% de la population totale, ce qui implique un rapport de dépendance de l'ordre de 86%. Par ailleurs, les moins de 25 ans représentent 62% de la population totale.

53. La structure par âge présente les caractéristiques d'une population très jeune, à l'instar des pays traversant la première phase de la transition démographique. La jeunesse de la population pose avec acuité le problème de la formation et de l'emploi. La structure par âge ouvre également une fenêtre d'opportunité en termes de bonus démographique à utiliser au mieux dans la recherche du développement.

Graphique 1 : Schéma de transition démographique



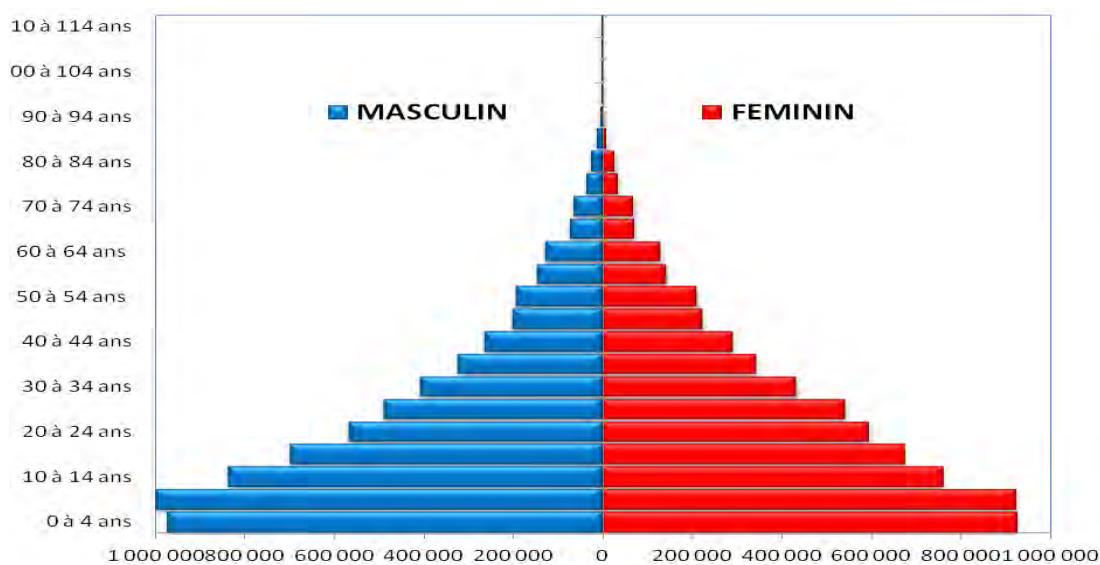
54. Le Sénégal a entamé sa transition démographique. Du fait de la baisse constatée de la fécondité (6,4 en 1986 contre 5,0 enfants par femme en 2011) et de l'importance de la population en âge de travailler, le pays dispose d'une réelle opportunité à travers le dividende démographique, pour accélérer sa croissance économique.

² L'ANSD a réalisé, en fin 2013, un recensement général de la population et de l'habitat, de l'agriculture et de l'élevage ; les premiers résultats ont été publiés en mars 2014.

55. En vue de réaliser ce dividende, plusieurs mesures seront nécessaires pour accompagner et soutenir les changements démographiques (baisse de la mortalité et de la fécondité), améliorer les conditions sanitaires des populations et relever le niveau d'éducation et de formation afin de disposer des ressources humaines de qualité, capables de stimuler la productivité et la croissance de l'économie, à travers les secteurs à forte intensité de main-d'œuvre.

56. Plus de la moitié de la population sénégalaise réside en milieu rural (56%) et plus de la moitié des citadins (53,7%) vit dans l'agglomération urbaine de Dakar.

Graphique 2: Pyramide des âges de la population sénégalaise (2013)



Source : ANSD

57. Avec le processus d'urbanisation, l'accroissement de la population non agricole se poursuivra à l'avenir.

58. La croissance des villes est un puissant moteur du progrès agricole ; elle offre aux agriculteurs un débouché à leur production. La promotion de systèmes alimentaires résilients passe par une gestion des villes efficace et respectueuse des activités qui s'y développent, notamment l'agriculture urbaine et périurbaine. Celle-ci peut assurer aux familles une source de revenu supplémentaire ainsi qu'une meilleure sécurité alimentaire, tout en permettant de raccourcir la chaîne alimentaire en direction du consommateur.

59. Une urbanisation non maîtrisée peut, toutefois, se traduire par un transfert de pauvreté des campagnes vers les villes. Dans leur majorité, les néo-urbains, confrontés aux nouveaux besoins de dépenses induits par la vie en milieu urbain, sont exposés à la pauvreté. Cependant, une majorité d'entre eux voit ses conditions de vie progressivement s'améliorer au fil des années pendant que d'autres nouveaux venus les remplacent dans la sphère la plus défavorisée de l'économie populaire.

1.1.2. Emploi

60. L'emploi demeure la première préoccupation des ménages (26,8%) devant l'approvisionnement en eau potable (18,7%) et la promotion des activités productivités (12,6%); il est au centre des priorités de la politique de l'État. **L'emploi des jeunes est considéré comme la principale priorité de la communauté à Dakar (41,9%) et dans les autres villes (36,1%)³.**

61. L'évaluation des élasticités emploi-production laisse apparaître un niveau modeste de la création d'emplois à la suite d'une évolution favorable de l'activité économique. Les activités du tertiaire (commerce, services) demeurent les plus pourvoyeuses d'emplois ainsi que les industries manufacturières et extractives.

62. **Le taux de chômage est de 10,2% sur le plan national⁴.** Ce taux est de 7,7% chez les hommes et de 13,3% chez les femmes, 12,2% pour les jeunes actifs de 15 à 35 ans, contre 7,8% pour la tranche 35-65 ans. En considérant la tranche de la population instruite, le chômage est plus fréquent chez les personnes du niveau d'études secondaires.

63. **Le taux de chômage des diplômés de l'enseignement supérieur est particulièrement élevé, et se situe à 31% en 2011 contre 16% en 2005.** Le pourcentage des jeunes en situation de chômage de longue durée⁵ est de 74% pour les diplômés du supérieur, 52% chez les diplômés du secondaire, 62% pour ceux qui ont le niveau primaire et 41% pour ceux qui n'ont aucun niveau d'instruction.

64. Près de 46% des jeunes à la recherche de leur premier emploi n'ont reçu aucune instruction tandis que 24% de l'effectif des jeunes ont un niveau d'instruction qui ne dépasse guère le primaire.

65. **D'une manière générale, une personne sur cinq travaille à plein temps au Sénégal.** En plus du sous-emploi important relevé dans le secteur agricole, le secteur non agricole est également affecté par ce phénomène, mais à un degré moindre. En 2011, le taux de sous-emploi s'est établi à 32% pour l'ensemble de la population en activité, avec une légère disparité chez les femmes actives (37%). Le sous-emploi est plus faible pour les jeunes, de l'ordre de 28% contre 30% chez les adultes.

66. Cette situation laisse entrevoir un taux élevé de dépendance qui se traduit, entre autres, par une pression constante sur les individus qui travaillent et qui courent, ainsi, le risque de basculer dans la pauvreté monétaire. Elle constitue également une menace sérieuse pour l'équilibre social et peut

³ Enquête sur la perception de la pauvreté au Sénégal (ANSD, 2011).

⁴ Enquête de suivi de la pauvreté au Sénégal réalisée en 2011 (ESPS II).

⁵ Attente d'un emploi depuis plus d'un an.

hypothéquer la réalisation du dividende démographique.

67. En milieu rural, l'exode des jeunes et des femmes actives vers les villes est un signe manifeste du déficit d'emplois productifs. La population active, majoritairement agricole, souffre d'un taux élevé d'analphabétisme et de sous-emploi en plus de l'exposition de ses activités aux aléas climatiques.

68. En milieu urbain, l'offre de formation n'est pas en adéquation avec les besoins du marché du travail. Globalement, les niveaux de formation professionnelle sont faibles et limités.

69. La faible articulation entre le marché du travail, la formation professionnelle et la politique d'accompagnement pour l'emploi, ainsi que le manque de transparence du marché, constituent des facteurs peu favorables à la baisse du chômage et du sous-emploi. Le système d'information sur l'emploi reste également très peu performant.

70. La problématique de l'emploi se présente également sous l'angle des disparités géographiques et de genre. Les femmes représentent plus de la moitié de la population totale et 65% de la population active. Elles constituent un segment déterminant dans la dynamisation de l'économie. Dans les zones rurales, elles sont principalement engagées dans l'agriculture et l'élevage. En milieu urbain, le secteur informel constitue souvent la seule opportunité pour l'insertion économique.

71. Le secteur informel permet de capter la plupart des initiatives de création d'emplois. L'emploi informel qui représente plus de 60% des emplois non agricoles, s'accroît avec l'urbanisation.

72. Le secteur informel⁶ non agricole emploie en 2010 un effectif de 2 216 717 personnes, soit 48,8% de la population active occupée.

73. La majorité des employés du secteur informel est formée par un patron (57,5%), tandis que seuls 4,2% ont suivi une formation technique. Près de deux tiers (64,1%) des travailleurs ont au plus le niveau primaire et 26% parmi eux ne disposent d'aucun niveau d'instruction.

74. Les employés du secteur informel ont en moyenne 35 ans (34 ans pour les hommes et 36 ans pour les femmes) ; deux tiers des travailleurs sont âgés de 15 à 35 ans. Plus d'un travailleur sur deux (55,3%) est lié à son employeur par un contrat par entente directe. Les permanents forment 88,2% des effectifs. En termes de statut au travail, 19,1% des travailleurs sont à leur propre compte, 33,3% sont des salariés, 37,2% des apprentis, 6,4% des aides familiaux et 4,2% des associés.

⁶ Enquête nationale sur le secteur de l'informel au Sénégal (ENSIS) réalisée en 2011 par l'ANSD.

Tableau 1 : Emplois dans le secteur informel selon le sexe

Secteur et branches d'activités	Hommes		Femmes		Total	
	Effectif	Part	Effectif	Part	Effectif	Part
Industries et BTP	538 381	29,5%	112 697	28,6%	651 078	29,4%
Industries extractives	16 112	0,9%	2 712	0,70%	18 824	0,8%
Industries alimentaires	104 478	5,7%	84 814	21,5%	189 292	8,5%
Autres industries	167 455	9,2%	24 975	6,3%	192 430	8,70%
Bâtiments et travaux publics	250 336	13,7%	196	0,0%	250 532	11,3%
Commerce	558 151	30,6%	125 174	31,8%	683 325	30,8%
Services	726 258	39,8%	156 058	39,6%	882 316	39,8%
Restaurants et hôtels	17 460	1,0%	28 749	7,3%	46 209	2,1%
Transport	80 464	4,4%	3 074	0,8%	83 538	3,8%
Autres services	628 334	34,5%	124 235	31,5%	752 569	33,9%
Total	1 822 790	100%	393 929	100%	2 216 719	100%

Source : ENSIS, 2011

75. Les données sur l'emploi renseignent sur les enjeux en matière d'insertion socio-économique des jeunes ainsi que sur la nécessité d'opérer des ajustements dans les filières de formation et de promouvoir les secteurs à fort potentiel ainsi que l'entrepreneuriat et l'auto-emploi.

1.1.3. Pauvreté et inégalités

76. L'incidence de la pauvreté monétaire reste élevée, en dépit des politiques qui ont été entreprises durant la dernière décennie. Elle est passée de 55,2% entre 2001-2002, à 48,7% en 2005-2006 et à 46,7% en 2011. La pauvreté est plus accentuée en milieu rural avec une incidence de 57,1% contre 26,1% à Dakar et 41,2% dans les autres villes. Entre 2005 et 2011, la pauvreté a légèrement reculé, à Dakar et en milieu rural, et s'est stabilisée dans les autres centres urbains.

77. Le caractère faible et erratique de la croissance économique a compromis les chances d'atteindre l'objectif de réduction de moitié de l'incidence de la pauvreté (34% pour 2015).

Tableau 2: Indicateurs de pauvreté au Sénégal, 2001-2011

	Dakar	Autres Urbains	Rural	National
2001/2002				
Incidence de pauvreté	38,1	45,2	65,2	55,2
Ecart de pauvreté	10,2	13,4	21,2	17,3
Sévérité de la pauvreté	3,8	5,5	9,2	7,3
2005/2006				
Incidence de pauvreté	28,1	41,4	59,0	48,3
Ecart de pauvreté	6,8	11,6	20,2	15,5
Sévérité de la pauvreté	2,4	4,8	9,5	7,0
2010/2011				
Incidence de pauvreté	26,2	41,3	57,3	46,7
Ecart de pauvreté	5,8	13,1	18,7	14,6
Sévérité de la pauvreté	2,1	5,9	8,7	6,6

Source : ANSD

Encadré 1 : Mesure et indicateurs de pauvreté

La pauvreté est mesurée à travers une estimation de la consommation totale d'un ménage que l'on divise par le nombre des membres du foyer, sur la base des « équivalents adultes », sachant que les enfants ne consomment pas autant que les adultes. Cela donne la consommation par tête. Un seuil de pauvreté est ainsi calculé, représentant un niveau de vie minimum acceptable et incluant une composante alimentaire et une autre non-alimentaire. Une personne est considérée comme pauvre lorsque sa consommation est en deçà du seuil de pauvreté. Le seuil de pauvreté alimentaire représente le niveau minimal de consommation dont une personne a besoin pour satisfaire ses besoins minimaux en calories en vue d'assurer sa subsistance.

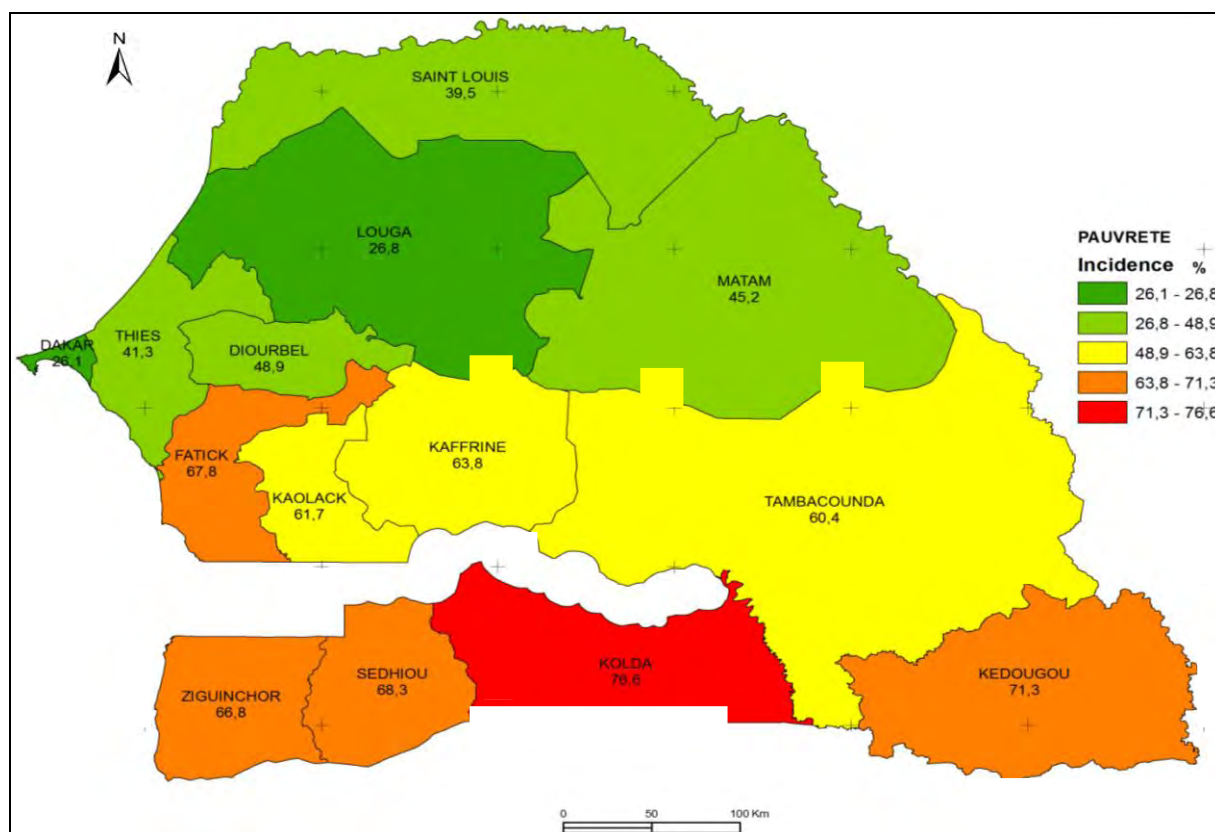
Au Sénégal, il est estimé qu'un adulte a besoin de 2.400 kilocalories par jour. Ceux qui ne parviennent pas à atteindre ce niveau de consommation alimentaire, même si leur consommation totale est consacrée à l'alimentation, sont considérés comme étant dans une situation de « pauvreté extrême » ou de « pauvreté alimentaire ».

Seuils de pauvreté en 2011	en FCFA par mois		
	adulte seul	parents avec 2 enfants	parents avec 6 enfants
Seuil de pauvreté global			
Dakar	30 829	92 487	154 145
Autres urbains	24 603	73 808	123 013
Rural	18 434	55 303	92 171
Seuil de pauvreté alimentaire (ou extrême pauvreté)			
Dakar	13 474	40 422	67 370
Autres urbains	12 736	38 208	63 680
Rural	11 548	34 645	57 742

Source: ANSD et Banque mondiale

78. En 2011, les régions de Kolda (76,6%), Kédougou (71,3%), Sédhiou (68,3%), Fatick (67,8%) et Ziguinchor (66,8%) ont présenté les niveaux de pauvreté les plus élevés. Par ailleurs, l'incidence de la pauvreté monétaire est de 34,7% chez les personnes vivant dans des ménages dirigés par des femmes, contre 50,6% chez les personnes vivant dans les foyers dirigés par des hommes. L'état matrimonial du chef de ménage implique une différenciation : l'incidence de la pauvreté est de 36,3% chez les personnes vivant dans des ménages dirigés par des célibataires, 46,7% chez les ménages monogames et 50,1% chez les ménages polygames. Le taux de pauvreté des personnes vivant dans des ménages dirigés par des célibataires est de 16,4% à Dakar, 39,0% dans les autres villes et 49,4% en milieu rural. Les ménages dirigés par des personnes âgées de plus de 60 ans, souvent inactives ou retraitées, sont plus touchés par la pauvreté.

Graphique 3 : Taux de pauvreté par région en 2011



Source : ANSD

79. L'indice des inégalités liées au genre, qui est de 0,57% en 2011, traduit la persistance de grandes disparités sociales entre hommes et femmes au Sénégal. En 2012, l'indice des institutions sociales et le genre (SIGI) de l'OCDE a classé le Sénégal au 41ème rang sur 86 pays, avec une valeur de 0,23 (0 représentant l'égalité). La violence contre les femmes, les inégalités des droits dans le mariage et dans la famille et les normes sociales discriminatoires contre les femmes constituent des défis majeurs pour l'égalité de genre.

80. Les disparités entre les régions portent sur l'accès aux infrastructures de base : eau potable et assainissement, infrastructures de transport, de stockage, de conservation et de transformation des produits locaux, électricité et aménagements hydro-agricoles.

1.1.4. Accès aux services sociaux de base

81. **L'insuffisance du capital humain** demeure un des facteurs explicatifs de la faiblesse de la productivité. Les niveaux d'éducation et de compétence sont encore relativement bas et les domaines couverts assez limités. Il en découle une productivité faible en raison d'une insuffisante maîtrise et d'une application limitée de la science et de la technologie. Cette situation conduit à l'utilisation de techniques de production rudimentaires, notamment dans le secteur de

l'agriculture et de l'artisanat. Les statistiques⁷ ont montré que 72,4% des chefs de ménage n'ont aucun niveau d'instruction.

82. Au niveau de l'éducation, des efforts importants ont été consentis pour accroître le niveau d'instruction de la population et développer les compétences. C'est ainsi que le taux brut de préscolarisation est passé de 8,0% en 2006 à 12,1% en 2013. Le taux brut d'admission au cours d'initiation a gagné environ 6 points entre 2006 et 2013, en passant de 103,2% à 108,9%. Le taux brut de scolarisation au primaire s'est établi à 93,0% en 2013 (1,8 million d'élèves), contre 83,4% en 2006 (1,5 million d'élèves), avec d'importantes disparités régionales : Dakar (115,9%) et Ziguinchor (98,0%) enregistrent les niveaux les plus élevés tandis que Kaffrine (53,0%) et Diourbel (61,9%) affichent de moins bonnes performances.

83. L'objectif du millénaire pour le développement relatif à l'éducation pour tous (EPT) n'est cependant pas encore atteint puisque le taux net de scolarisation au primaire en 2011 est de 59,6% contre 54,6%, en 2005. Cette situation se traduit par un retard scolaire pour un nombre important d'enfants ayant dépassé l'âge normal d'inscription au primaire. Le taux d'achèvement du cycle primaire n'est pas encore satisfaisant même s'il a connu une évolution positive, depuis 2006, en passant de 49,7% à 65,9%, en 2013. Ainsi, plus d'un tiers des enfants en âge scolaire n'achève pas le cycle primaire.

84. La demande de scolarisation non satisfaite d'une part, et l'importance des abandons, 9,8% en 2013 d'autre part, limitent les progrès. Aussi, les ratios élèves-enseignants sont restés élevés au primaire : 51 élèves par enseignant en 2000, contre 36,6 en 2013. Ces ratios représentent plus du double des résultats enregistrés dans la plupart des pays émergents où ils se situent aujourd'hui entre 15 et 25 élèves par enseignant.

85. Les efforts en matière d'alphabétisation ont été faibles malgré leur importance pour l'atteinte des objectifs du millénaire pour le développement.

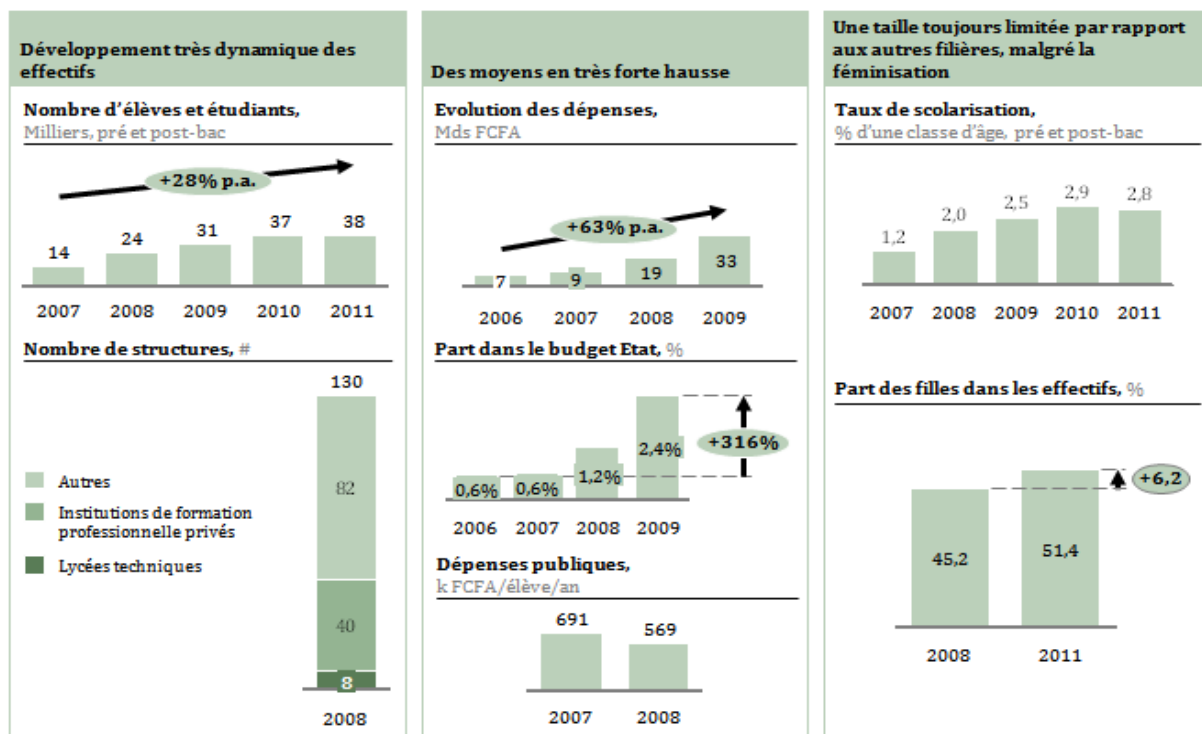
86. Les taux bruts de scolarisation dans les cycles moyen et secondaire sont respectivement de 58% et 28% en 2013. La forte progression de la scolarisation dans les cycles d'enseignement moyen et secondaire a eu pour conséquence mécanique une augmentation proportionnelle de la demande potentielle d'enseignement supérieur. La tendance à la baisse de la proportion des bacheliers des séries scientifiques et techniques amorcée à partir de 2005 s'est poursuivie.

87. Dans le domaine de l'enseignement technique et de la formation professionnelle, les efforts consentis restent insuffisants. Seuls 5% des élèves évoluent dans ces filières. Les données sur l'enseignement technique et la formation professionnelle montrent des disparités régionales importantes. La

⁷ Enquête de suivi de la pauvreté au Sénégal réalisée en 2011 (ESPS II).

région de Dakar concentre toujours la majorité des effectifs inscrits (62,5%) et l'essentiel de l'offre privée (79,3%) tandis que les régions de Louga, Matam et Fatick comptent les effectifs les plus faibles. Les résultats en matière d'enseignement professionnel et technique sont très en deçà de l'objectif d'absorption de 25% des sortants de l'école fondamentale, préconisé dans les différentes lettres de politique générale du secteur.

Graphique 4 : Portrait de la formation professionnelle

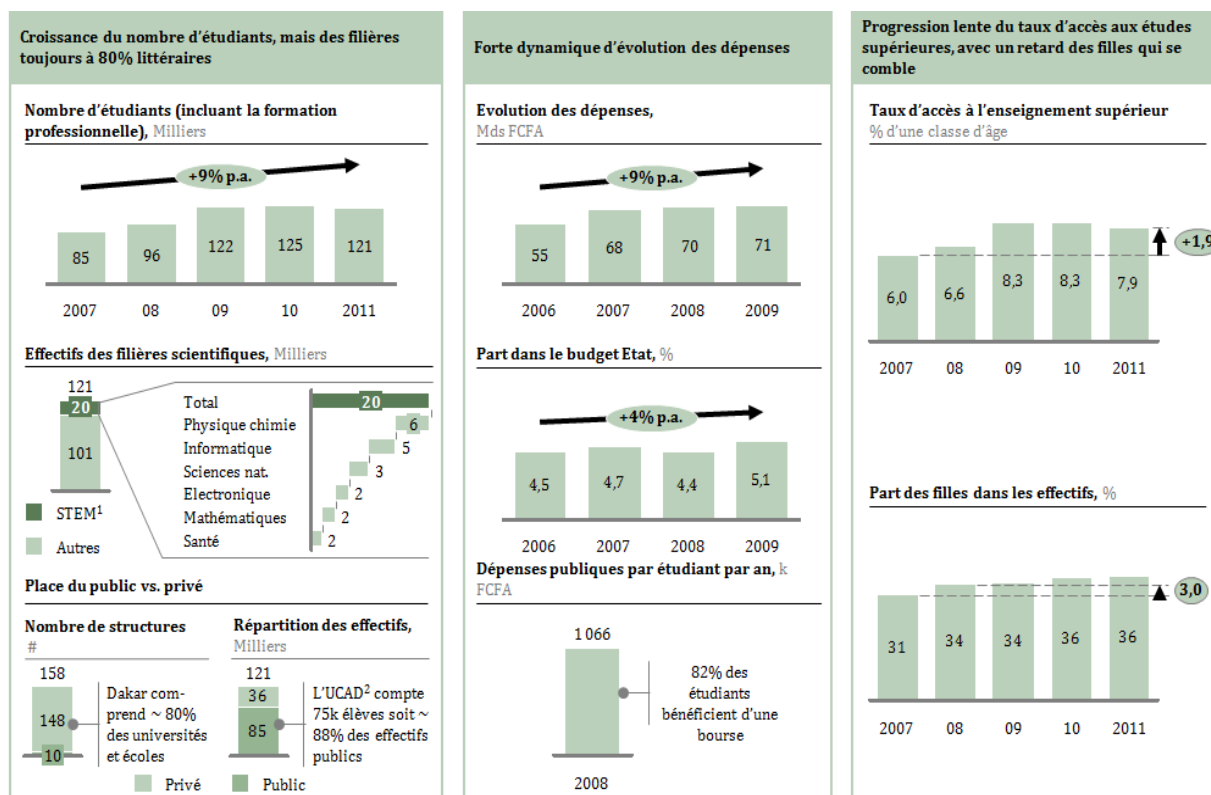


Source : Banque mondiale, Programme de développement de l'éducation et de la formation

88. L'enseignement supérieur est marqué par la croissance rapide des effectifs évalués à 122 970 étudiants en 2012 et projetés à 223 800 étudiants en 2018. Le nombre de nouveaux bacheliers est de 33 831 en 2012. L'accueil de ce flux important dans les universités publiques constitue un problème aigu, malgré la contribution croissante du privé dans le renforcement de l'offre. Les écoles privées d'enseignement supérieur absorbent près de 30% de la demande et ce pourcentage est appelé à croître.

89. Malgré la création de nouvelles universités publiques (Bambey, Thiès, Ziguinchor), l'émergence d'institutions d'enseignement supérieur privées et la montée en puissance de l'université Gaston Berger, l'université Cheikh Anta Diop reste engorgée. La région de Dakar concentre 80% des universités et écoles supérieures -publiques et privées- et 80% des effectifs d'étudiants du public. Le développement de l'offre publique tarde à couvrir la demande annuelle grandissante. Le taux d'accès à l'enseignement supérieur reste limité et l'essentiel des étudiants, au moins 80%, sont dans les filières littéraires.

Graphique 5 : Portrait de l'enseignement supérieur



Filières scientifiques et techniques 2 Université Cheikh Anta Diop de Dakar

Source : Annuaire statistique de l'enseignement supérieur 2009-2010 ; Banque mondiale, CNAES et PDSER 2013

90. La problématique de l'engorgement des établissements d'enseignement supérieur publics subsistera aussi longtemps que l'offre restera peu développée et que des alternatives de formation différentes de l'université ne s'offriront pas aux bacheliers. En même temps, l'accent devra être mis sur les possibilités de formations professionnelles courtes, initiales et continues tout au long du cursus scolaire.

91. De manière générale, le principal problème du système éducatif réside dans son inefficacité interne (taux d'achèvement faible, taux d'abandon élevé, taux net de scolarisation faible) et sa gouvernance (pertinence dans l'allocation et la gestion des ressources). L'inefficacité se traduit par la faible qualité des enseignements du fait de l'insuffisance du matériel didactique et des capacités d'accueil, de la disparité dans la répartition des infrastructures, du déficit d'enseignants dans les filières scientifiques et techniques. En outre, les impacts négatifs des perturbations récurrentes du système influent sur le calendrier scolaire et réduisent le quantum horaire.

92. Le financement du système éducatif est tributaire des efforts de l'État, des collectivités locales et des ménages. Les crédits votés en faveur de l'éducation dans le budget de l'État ont connu une forte évolution entre 2000-2011, passant de 105 à 432 milliards, soit un taux d'accroissement moyen annuel de 12,5%. La part de l'éducation dans les dépenses publiques totales sur financement interne et hors

intérêts de la dette est, en moyenne, pour la décennie 2000-2011, de 21%. Par rapport à la richesse nationale, le Sénégal dépense plus du double de la moyenne des pays d'Afrique subsaharienne.

93. Le Sénégal dépense également, de façon absolue, plus par étudiant que tous les autres pays d'Afrique de l'ouest. Les dépenses par étudiant⁸ sont deux fois plus importantes comparées à l'Inde, Madagascar et la Côte d'Ivoire. Elles sont restées relativement constantes en termes nominaux, atteignent en moyenne 883 091 francs CFA (3 402 dollars US PPA⁹) par an. Ce qui fait figurer le pays parmi ceux qui accordent le plus de ressources pour une espérance de vie scolaire faible.

94. La contribution du secteur privé dans l'élargissement de l'offre pour tous les ordres d'enseignement, notamment dans la création de centres d'excellence à vocation sous-régionale reste faible.

95. L'accès à la technologie se développe à travers des activités continues de recherche et développement. Toutefois, le Sénégal a encore des efforts importants à faire en matière de recherche et d'utilisation des nouvelles technologies, surtout dans la coordination des activités de recherche, la production scientifique et technologique et le financement des institutions de recherche.

96. Au niveau de **la santé**, le Sénégal n'a pas encore atteint les normes préconisées par l'Organisation mondiale de la Santé (OMS), en termes de couverture en infrastructures sanitaires et de personnel qualifié. Pour ces deux indicateurs, la répartition reste très inégale sur le territoire, au détriment de plusieurs zones rurales. Il en est de même de la disponibilité et de la qualité des plateaux médicaux. L'accessibilité des soins se pose avec acuité, notamment pour les segments les plus pauvres de la population, qui ne bénéficient pas d'une couverture par rapport au risque maladie. Aujourd'hui, seul un sénégalais sur cinq a accès à une couverture maladie publique ou privée.

97. Le secteur privé de la santé contribue pour 0,2% du PIB en 2010. La santé privée au Sénégal génère de nombreux emplois indirects: para médecine (kinésithérapie, cabinets d'infirmiers, etc.), pharmacies, laboratoires d'analyses. La médecine privée a largement contribué au relèvement du plateau technique avec l'introduction du scanner, de l'Imagerie à Résonance magnétique (IRM), des analyses de laboratoire de pointe, la procréation médicalement assistée, la chirurgie coelioscopique, l'assurance qualité dans le domaine de la santé, la numérisation et le dossier médical informatisé.

98. Le paludisme demeure la première cause de morbidité au Sénégal. Toutefois, les efforts consentis ces dernières années se sont traduits par une baisse

⁸ Revue des dépenses dans l'éducation, CRES.

⁹ Parité de pouvoir d'achat

spectaculaire de la morbidité proportionnelle palustre qui est passée de 39,7%, en 2000, à 3%, en 2009.

99. Par ailleurs, les maladies cardiovasculaires sont devenues un véritable problème de santé publique du fait de l'augmentation de leur incidence. Longtemps négligées face à l'ampleur des maladies transmissibles, elles constituent désormais la deuxième cause de mortalité, après le paludisme, dans les structures de santé. Il s'agit de maladies chroniques, coûteuses avec un taux élevé de morbidité et de mortalité. Parmi les facteurs de risque associés aux maladies cardiovasculaires, on peut noter l'hypertension artérielle (50%), le tabagisme (47%), l'obésité (23%), le cholestérol (12,5%) et le diabète (11,6%). L'insuffisance cardiaque constitue un sujet de préoccupation majeure car étant la première cause d'hospitalisation dans les services de cardiologie des hôpitaux avec un taux qui varie entre 37 et 40%.

100. Le taux de prévalence du VIH/SIDA est de 0,7%, en 2010-11. Il est resté invariable par rapport 2005. Les femmes des régions de Kédougou (2,5%) et de Kolda (2,4%), et celles ayant atteint un niveau d'instruction primaire (1,2%) ont des taux de séroprévalence plus élevés que les autres. Chez les hommes, c'est dans la région de Kolda (2,4%) et, dans une moindre mesure, à Tambacounda (1,2%) et Ziguinchor (0,9%) que le niveau de la séroprévalence est le plus élevé. Cette maîtrise du taux de prévalence au niveau national résulte des efforts de l'État qui a mis en place des programmes efficaces de lutte contre la propagation du VIH/SIDA et la prise en charge des séropositifs, à travers la gratuité des anti-rétroviraux.

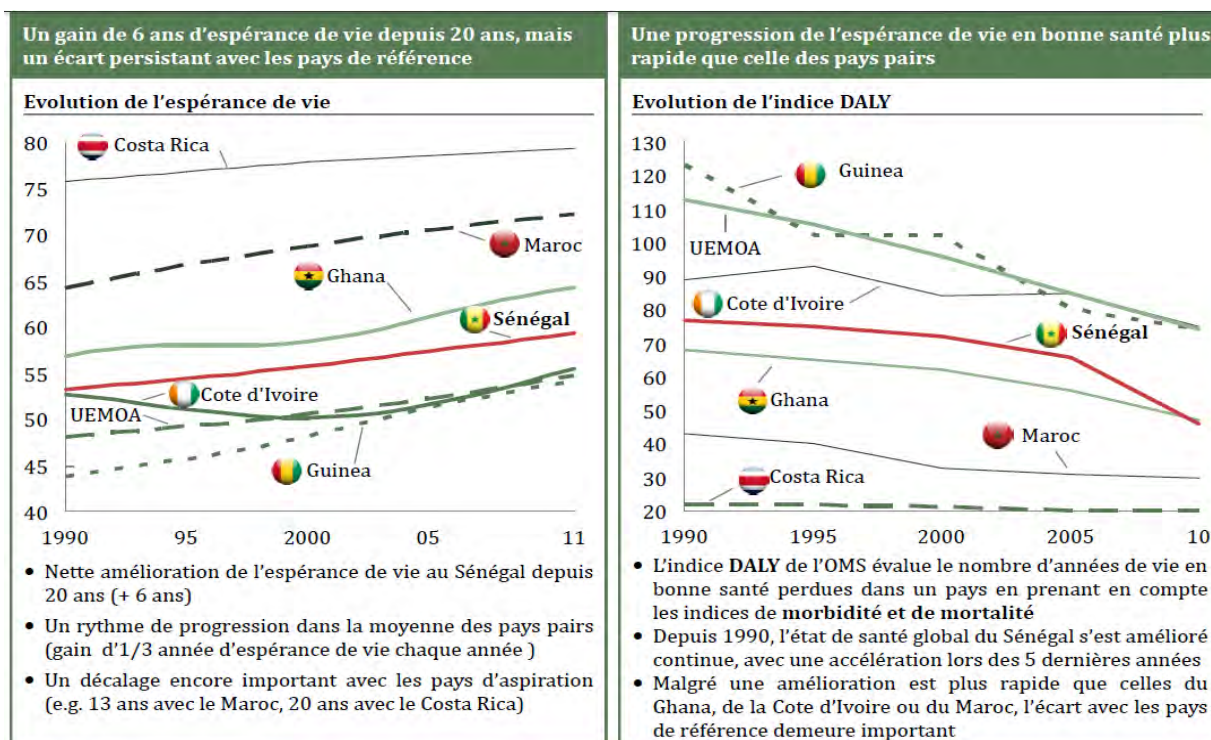
101. Un examen de l'évolution de la mortalité des enfants au cours des quinze dernières années montre que, quel que soit le type de mortalité, le niveau a sensiblement fléchi dans la période. Ainsi, de 68‰ en 1997 (EDS III), elle est passée à 61‰ en 2008 (EDS IV) et à 47‰ en 2011 (EDS-MICS), soit une baisse globale de 45,6%. La diminution de la mortalité juvénile dans la période a été plus forte : le taux est tombé de 70‰ à 26‰, soit une chute de 63% et un niveau 2,7 fois plus bas en 2009 qu'en 2001. Comme pour la mortalité infantile, la baisse de la dernière période est plus importante (46% entre 2005 et 2009 contre 31% entre 2001 et 2005).

102. Malgré les progrès enregistrés, la mortalité infanto-juvénile demeure élevée. Elle est passée de 139‰ en 1997 à 72‰ en 2011. Cette baisse s'explique, en partie, par une amélioration significative de la couverture vaccinale, au niveau national, qui est passée de 59% à 63% d'enfants de 12-23 mois. Ainsi, l'atteinte de l'objectif de réduire la mortalité infanto-juvénile à 44 décès pour mille naissances vivantes, à l'horizon 2015, peut être compromise.

103. Le taux de malnutrition chronique des enfants de moins de 5 ans a diminué de moitié, en passant de 30% en 2000 à 16% en 2011. En revanche, en 2011, près d'un enfant sur six (18%) contre 17% en 2005, souffrent d'insuffisance pondérale et 5% d'insuffisance pondérale sévère contre 3%, en 2005. En milieu rural, 21% des enfants sont atteints de cette forme de malnutrition contre 12%, en milieu urbain. La prévalence de l'insuffisance pondérale est élevée dans les régions de Sédhiou (27%), Kolda (26%), Saint-Louis (25%), Matam (25%), Kaffrine (24%), Louga (23%), Tambacounda (22%) et Kédougou (21%) où plus d'un enfant sur cinq sont atteints par ce phénomène. Dakar est la région où la prévalence de l'insuffisance pondérale est la plus faible (9%).

104. La mortalité maternelle s'élève à 392 décès pour 100 000 naissances vivantes en 2010-11 soit une baisse de 2%, en 6 ans. Son rythme de réduction est trop lent pour atteindre la cible de l'OMD, qui est de 127 décès pour 100 000 naissances vivantes, à l'horizon 2015. Toutefois, des efforts ont été consentis dans le domaine de la santé maternelle avec la proportion d'accouchements assistés par un personnel qualifié, qui est passée de 49% en 1999 à 65,1% en 2010-11 (EDS-MICS). Le taux de consultation prénatale est passé à 93,3%, en 2010-11, contre 74%, en 2007. Parmi les causes de la mortalité maternelle, on trouve les pathologies obstétricales directes telles que les hémorragies, l'hypertension artérielle et ses complications, les dystocies et les infections mais aussi les causes obstétricales indirectes dominées par l'anémie et le paludisme.

Graphique 6 : Evolution de l'espérance de vie



Source : OMS et base de données IHME

105. Depuis vingt-ans, le Sénégal a amélioré l'espérance de vie des populations (près de 60 ans) mais reste en retrait par rapport au Maroc (près de 70 ans), au Ghana (plus de 60 ans) et au Costa Rica (près de 80 ans).

106. Des progrès notables ont été constatés dans l'**accès à l'eau potable** alors que les résultats pour l'**accès à l'assainissement** demeurent encore faibles. Les taux d'accès à l'eau potable sont de 99,6% en milieu urbain et 81,2% en milieu rural en 2012. Si les tendances actuelles se maintiennent, l'objectif d'accès à l'eau potable pour 100% des populations urbaines et 82% des populations rurales pourrait être atteint. Ces résultats sont obtenus grâce aux importants investissements consentis dans le cadre du Programme Eau Potable et Assainissement du Millénaire (PEPAM). Toutefois, le principal défi demeure aujourd'hui la fourniture régulière en eau potable de qualité pour toutes les régions.

107. Le taux d'accès à l'assainissement en milieu urbain est passé de 62,0%, en 2005, à 62,4%, en 2012. En milieu rural, ce taux est passé de 26,2%, en 2006, à 35,6%, en 2012. Beaucoup d'efforts restent encore à faire pour renforcer l'accès des populations à un système d'assainissement adéquat des eaux usées.

Encadré 2 : Focus sur les OMD

Par rapport à l'atteinte des OMD en 2015, le Sénégal enregistre des performances au niveau de certains secteurs et des retards sur d'autres indicateurs :

- le niveau d'incidence de la pauvreté qui est de 46,7% en 2011 est encore loin de la cible fixée à 34% ;
- le rythme de progression du taux d'achèvement du cycle primaire de 66,7% demeure faible par rapport à l'objectif qui est de 90% ;
- la mortalité des moins de cinq ans est passée de 121 pour mille (2005) à 72 pour mille (2011) mais le Sénégal a de faibles chances d'atteindre la cible qui est de 44 pour mille ;
- la réduction de la mortalité maternelle est également lente avec un taux de 392 décès pour 100000 naissances vivantes contre une cible de 127 décès 100000 naissances vivantes ;
- les performances pour l'assainissement restent encore en deçà de l'objectif fixé à 76% aussi bien en zone urbaine (63,3%) que rurale (34,3%) ;
- les tendances en matière d'égalité des sexes et d'autonomisation des femmes sont bonnes au niveau de la parité dans l'enseignement primaire mais devront se prolonger dans les autres cycles. Il en est de même de la représentativité des femmes dans les instances totalement ou partiellement électives avec un taux de 43% au Parlement ;
- les taux de prévalence du paludisme et du VIH/Sida (0,7%) sont maintenus à des niveaux très faibles avec de réelles chances d'atteindre les cibles fixées ;
- les résultats en matière d'accès à l'eau potable sont en ligne avec les objectifs des OMD avec un taux de 98,7% en milieu urbain et 80,1% en zone rurale ; et
- les efforts faits en matière de conservation de la biodiversité et de gestion et des ressources environnementales concourent à la réalisation des objectifs définis dans la politique de développement durable.

108. Les zones urbaines et rurales font face à un manque important d'infrastructures d'assainissement. En outre, la récurrence des inondations, au

cours de ces dernières années (2005 et 2013), met en évidence le déficit de planification urbaine et de gestion de l'occupation de l'espace, entraînant la prolifération de quartiers dans des zones non *aedificandi*, l'installation anarchique des populations sur des voies d'eau, dans des zones mal aménagées, inondables et dépourvues de systèmes adéquats d'assainissement et d'évacuation des eaux.

109. Le Sénégal n'échappe pas également aux problèmes posés par l'augmentation continue de la production de déchets solides dont les principaux effets sont l'insalubrité du cadre de vie, la pollution de l'environnement, et la recrudescence des maladies diarrhéiques, infectieuses et parasitaires qui portent atteinte à la santé publique.

110. En matière d'**habitat et de cadre de vie**, le Sénégal reste confronté aux effets d'une urbanisation rapide et mal maîtrisée. Dans la plupart des villes, les zones insalubres et impropres à l'habitat représentent 30 à 40% de l'espace occupé et concentrent une proportion importante de la population. Ainsi, l'occupation anarchique de l'espace, l'habitat précaire, les problèmes d'hygiène et de santé publique entraînés par les inondations, l'insécurité liée à la mal-urbanisation sont un ensemble de facteurs qui ont amplifié la vulnérabilité des populations et favorisé la dégradation du cadre de vie dans les quartiers populaires.

111. L'accès au logement reste une forte préoccupation pour la majorité des sénégalais, du fait des difficultés d'accès au crédit pour les populations à faibles revenus et irréguliers (difficultés de fournir des hypothèques sur le titre de propriété, crédit promoteur pratiqué à des taux peu avantageux 9 à 12% pour du court terme), du déficit de foncier viabilisé, de la faiblesse des réserves foncières, en particulier à Dakar.

112. Selon les résultats de l'étude monographique sur les services immobiliers du logement à Dakar (EMSILD) de 2010, 51,6% des chefs de ménage sont des locataires. Avec un poids moyen de 25%, la charge locative du logement constitue un des principaux postes de dépenses mensuelles en biens et services des ménages. Ces chiffres révèlent les fortes tensions sur l'accès au logement des populations et les conséquences sociales qui en découlent, au regard des charges sur les ressources budgétaires de la majorité de la population, en particulier des segments les moins favorisés.

113. A ces contraintes, s'ajoutent : i) la faiblesse des moyens publics consacrés à l'aménagement et à la viabilisation des terrains ; ii) une fiscalité peu incitative pour les promoteurs ; et iii) la complexité des procédures et les surcoûts liés à l'acquisition des parcelles et à l'aménagement des voiries et réseaux divers. On note aussi la très faible participation des sociétés concessionnaires à la viabilisation primaire des établissements humains planifiés et l'absence d'instruments de financement adaptés pour l'habitat social.

114. Ces difficultés sont exacerbées par un écosystème de construction insuffisamment développé, avec un grand nombre de petites entreprises informelles peu structurées, des coûts élevés de la construction tirés par des prix de matériaux élevés notamment dus à leur importation massive et la forte spéculation sur le foncier due à la rareté des terrains et parcelles.

115. Les mesures en matière de **protection sociale restent encore limitées**. Les filets de sécurité sociale ne sont pas capables de réagir rapidement et, encore moins, d'augmenter l'échelle et l'envergure des réponses aux crises. Les systèmes formels d'assurance maladie n'offrent l'opportunité de couverture du risque maladie qu'aux familles dont le chef est employé dans le secteur moderne. Ce dispositif ne prend en compte que 20% de la population et exclut la majorité des sénégalais (80%) employés dans les secteurs ruraux et informels. Cette situation a amené l'État à mettre en place le programme de **Couverture Maladie Universelle (CMU)** pour garantir, à travers la mutualisation, l'accès de la population à un paquet minimum de soins. Ainsi, le nombre de mutuelles de santé fonctionnelles est passé de 80, en 2003, à 237 en 2011, dont 217 mutuelles de santé communautaires et 20 mutuelles d'envergure nationale.

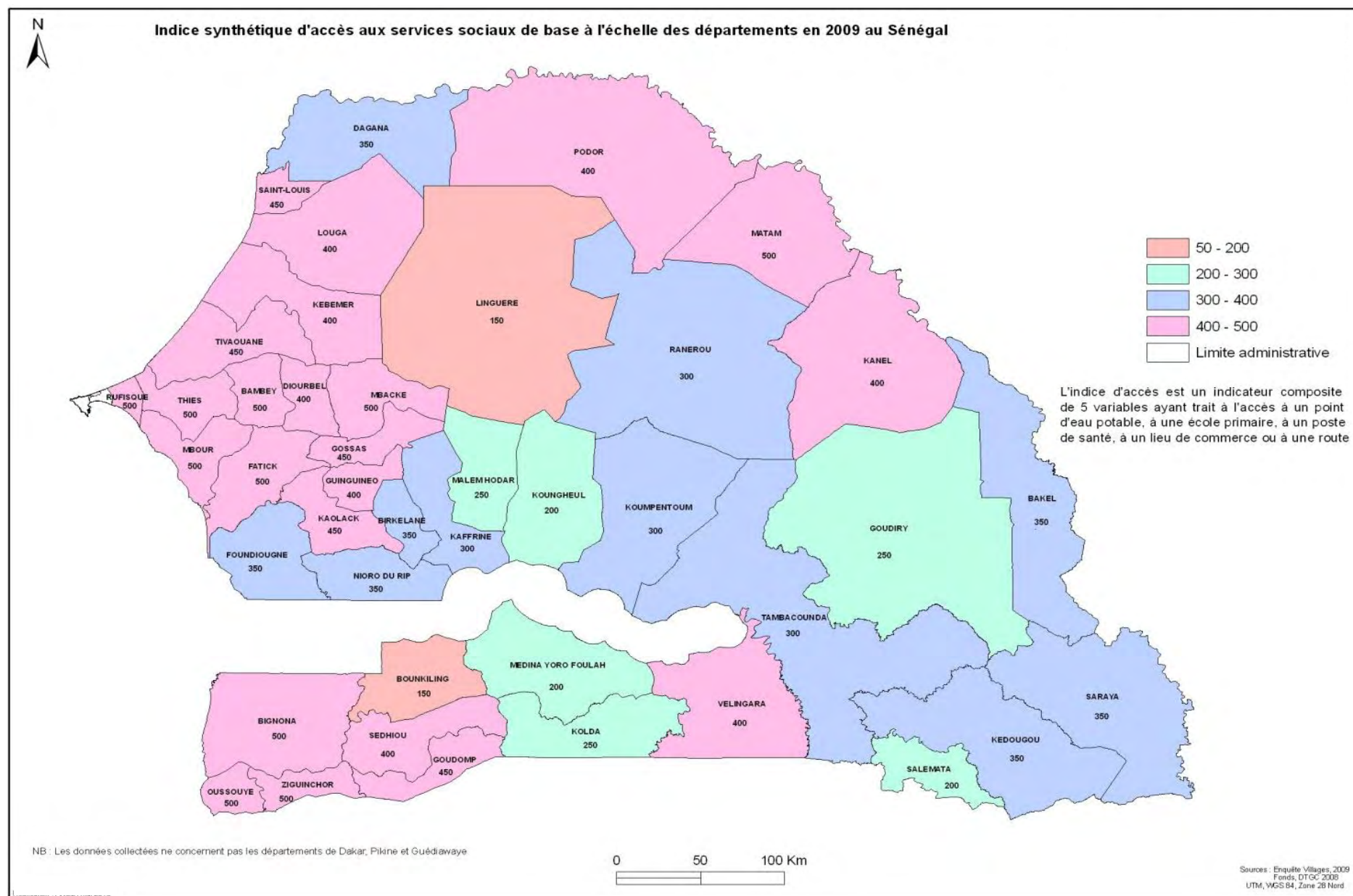
116. La mise en œuvre de programmes de gratuité et de filets sociaux a permis d'améliorer l'accès des groupes vulnérables aux services sociaux de base. Cependant, des difficultés persistent dans la mise en œuvre de certains programmes de prise en charge des personnes vulnérables. Il s'agit de difficultés liées au ciblage des bénéficiaires, à une insuffisance des ressources mobilisées, à des dysfonctionnements au niveau des systèmes d'information et à la faiblesse de la coordination et du suivi-évaluation des projets et programmes.

117. De par son caractère multidimensionnel, la pauvreté des populations ne peut se réduire à des critères strictement monétaires. L'approche la plus globalisante du phénomène fait référence à la privation de bien-être et aux faibles capacités des populations à satisfaire les besoins fondamentaux, notamment l'accès à un revenu, à l'éducation, à la santé, à l'eau potable et, de façon générale, aux unités de production. Partant de ces considérations, réduire les inégalités sociales dans un pays consiste en partie à corriger les disparités sociales et territoriales.

118. Les régions de Kaffrine, Kédougou, Tambacounda, Kolda et Sédhiou sont parmi les moins dotées en services sociaux. Près de 3000 villages de ces régions accèdent difficilement, par ordre de carence, au commerce, aux établissements scolaires, à l'eau et aux routes.

119. L'accès aux services sociaux de base sur l'ensemble du territoire doit, par conséquent, constituer une dimension importante de la politique de décentralisation

Graphique 7 : Accès des populations aux services sociaux de base



Source : ANSD

1.1.5. Aménagement du territoire

120. La politique d'aménagement du territoire appliquée jusque-là s'est avérée inappropriée au regard de l'inégale répartition spatio-temporelle des populations, des activités économiques, des infrastructures et des équipements.

121. Le déséquilibre dans la répartition territoriale des activités économiques est la résultante de politiques publiques qui ont engendré la macrocéphalie de la région de Dakar au détriment des régions de l'intérieur. Dakar qui représente 0,3% du territoire concentre près de 25% de la population sénégalaise et 80% des activités économiques du pays.

122. Les capacités financières limitées des collectivités locales, acteurs incontournables de l'aménagement du territoire, ne permettent pas la mise en œuvre adéquate des politiques de développement local.

123. L'enjeu majeur pour le Sénégal est d'actualiser le plan national d'aménagement du territoire existant, à la lumière des nouvelles orientations sur la territorialisation des politiques publiques et de faire émerger des pôles de développement viables. Cette politique directrice d'organisation de l'espace devrait être articulée à la politique d'habitat, d'assainissement et d'exploitation des ressources naturelles.

124. La **politique environnementale** a toujours été axée sur la gestion rationnelle des ressources naturelles, dans une perspective de développement durable. Des progrès ont été réalisés en matière de conservation de la biodiversité, de reconstitution, de reforestation, de conservation et de protection des ressources forestières, de la faune et de son habitat. Toutefois, la situation reste encore caractérisée par une dégradation avancée des ressources naturelles, leur faible valorisation et le souci de préserver les bases productives.

125. L'adaptation aux changements climatiques constitue également un nouveau défi majeur avec, notamment, le développement des phénomènes tels que les inondations, l'érosion côtière et la salinisation des terres. Des solutions durables doivent être trouvées pour permettre aux populations de développer une culture de prévention et d'adaptation aux changements climatiques.

1.2. *Situation économique et financière*

1.2.1. Environnement sous-régional

126. La mondialisation s'est traduite par l'émergence de grandes économies particulièrement dynamiques. Les petites économies, comme celle du Sénégal,

sont devenues plus vulnérables aux chocs externes, d'où l'intérêt des regroupements économiques régionaux.

127. Le Sénégal appartient à la Communauté économique des États de l'Afrique de l'Ouest (CEDEAO) composée de 15 pays et à l'Union Economique et Monétaire Ouest africaine (UEMOA) qui compte 8 pays. Le Sénégal constitue la deuxième économie de l'UEMOA (sur huit pays).

128. Cette appartenance à des organisations sous-régionales ouvre l'accès à un marché communautaire d'environ 300 millions de consommateurs, renforce la compétitivité intra-communautaire des entreprises et facilite la libre circulation des personnes, des biens, des services et des capitaux. Elle contribue à la stabilité macroéconomique dans les pays membres à travers la surveillance multilatérale, la mise en place d'un tarif extérieur commun et l'harmonisation des politiques sectorielles.

1.2.2. Trajectoire de la croissance

129. Au cours des cinq dernières années, l'économie mondiale a été secouée dans ses fondements par la crise des années 2007-2009 avec comme corollaire une production mondiale qui peine toujours à se relever. En Afrique, la croissance économique notée depuis le début des années 1990, se poursuit avec l'émergence d'économies ayant des taux de croissance élevés et non essentiellement liés à l'exploitation des richesses naturelles. Dans la sous-région (UEMOA et CEDEAO), les perspectives de croissance sont très optimistes pour les cinq prochaines années.

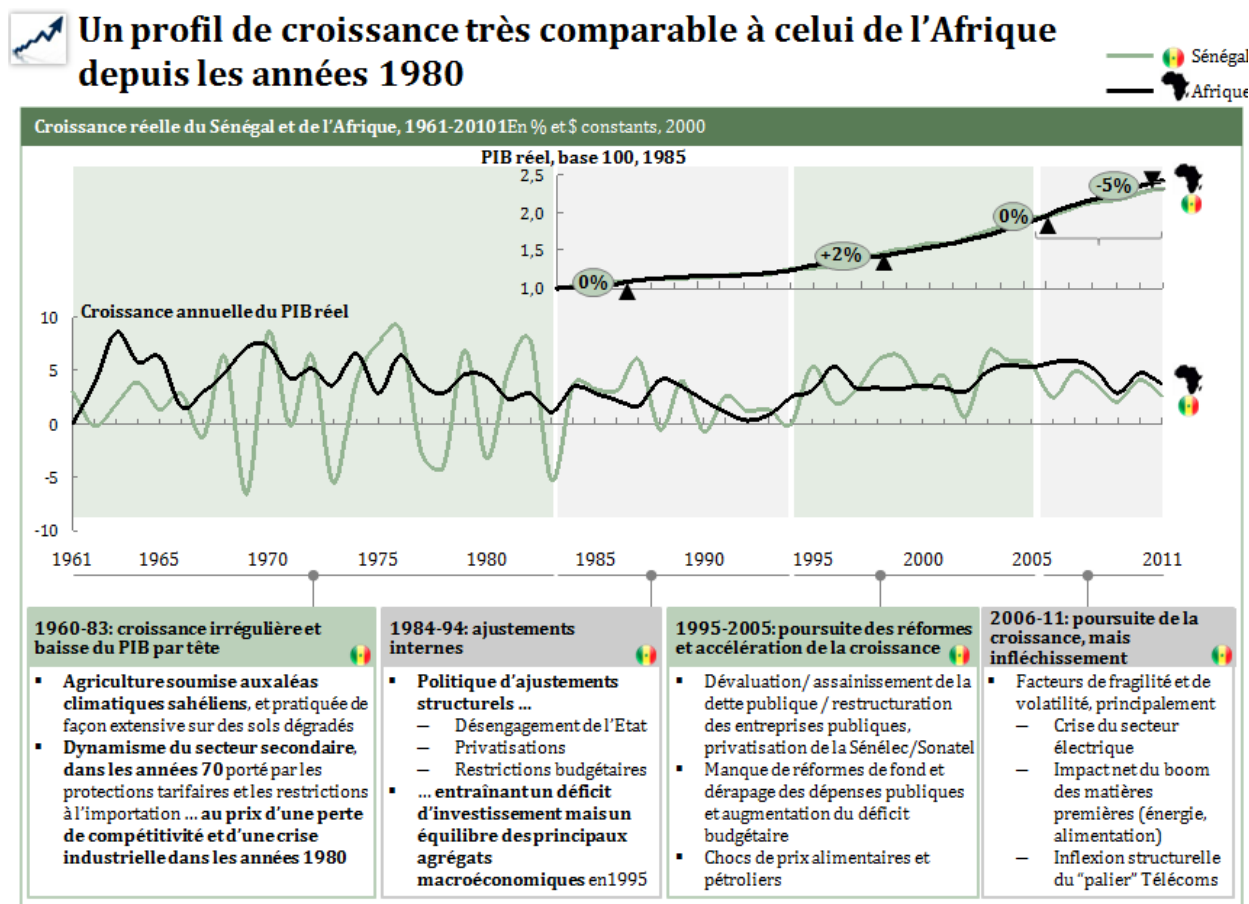
130. Après une longue période de crise politique, la Côte d'Ivoire renoue avec les performances économiques (croissance du PIB de 9,8% en 2012 et plus de 8% en 2013) tandis que le Mali, devenu durant la dernière décennie le principal client du Sénégal, a connu à partir du deuxième trimestre 2012, une instabilité politique qui a affecté principalement les exportations de ciment et de produits pétroliers.

131. La dynamique de croissance au sein de la CEDEAO exacerbe la compétition entre les pays et rend nécessaire la mise en œuvre accélérée des réformes structurelles, devant permettre un meilleur positionnement du Sénégal sur les marchés pour l'offre de biens et services à des prix compétitifs et l'attraction des IDE.

132. La trajectoire de croissance de l'économie sénégalaise, est en ligne avec la dynamique sous régionale sur la période 2000-2011 (3,9% en moyenne). En revanche, elle est en retrait par rapport à l'Afrique subsaharienne qui affiche une croissance moyenne de 6,3% sur la même période.

133. L'économie sénégalaise a connu quatre grandes phases d'évolution depuis l'indépendance : i) la période 1960-83 marquée par une croissance irrégulière ; ii) la période 1983-94 correspondant au recours exclusif à l'ajustement interne, caractérisée par un déficit d'investissement et une perte de croissance et de compétitivité; iii) la décennie post dévaluation (1995-2005) marquée par la poursuite des réformes et l'accélération de la croissance ; et iv) la période postérieure à 2005 caractérisée par un infléchissement de la croissance économique.

Graphique 8 : Phases de la croissance économique au Sénégal, 1960-2011



Source : Banque mondiale

134. Les contreperformances de l'économie sur la première moitié des années 1990, situation qui prévalait dans l'ensemble des pays de la zone franc d'Afrique, ont conduit inéluctablement à la dévaluation du FCFA en 1994 et à la mise en œuvre d'importantes réformes structurelles. La croissance moyenne a été de 1,1% entre 1990 et 1993.

135. A la faveur des réformes entreprises, la décennie 1995-2005 a vu le renforcement du cadre macroéconomique avec une croissance réelle du PIB de 4,5% l'an. Les performances de l'économie ont été atténuées par le caractère erratique de l'évolution du secteur primaire qui a crû en moyenne de 2,9%.

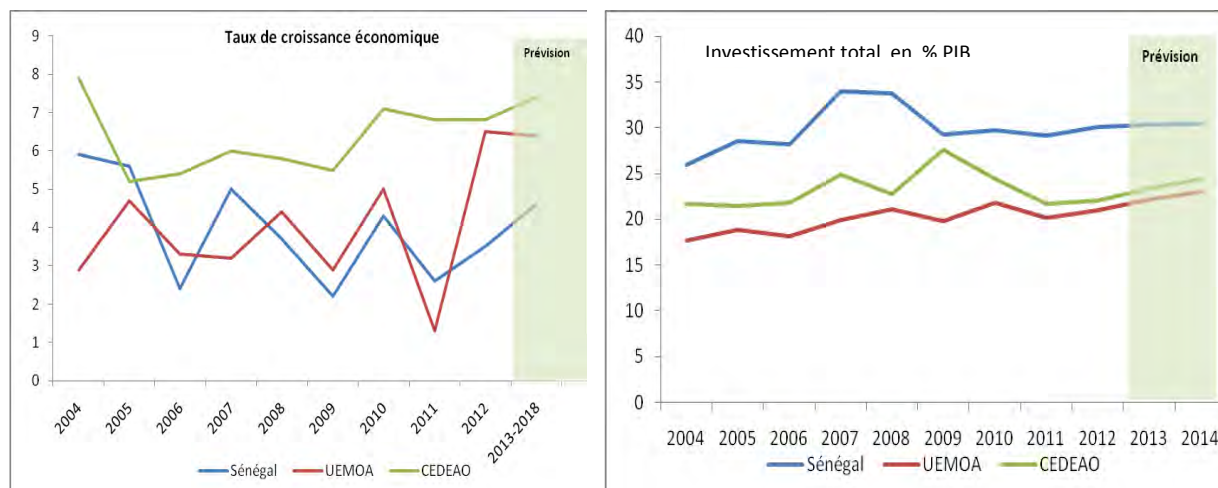
136. Les performances enregistrées sur la période 1995-2005 ont été obtenues dans un contexte de mise en œuvre d'une politique d'approfondissement du processus d'ajustement de l'économie sénégalaise, visant le rétablissement durable des équilibres macroéconomiques et l'instauration de conditions propices à une croissance soutenue et bien répartie. Les politiques sectorielles ont concerné notamment la restructuration des entreprises publiques, le secteur agricole, le secteur des télécommunications ainsi que la promotion de l'investissement et l'épargne. En particulier, les réformes menées dans le secteur des télécommunications, avec l'adoption en 1996 d'un nouveau Code devenu alors la base de la politique nationale dans le secteur, ont conforté, voire amplifié le dynamisme des télécommunications, marquées par un niveau moyen de progression de l'activité de plus de 10% par an.

137. L'activité économique a été soutenue pendant cette période par le secteur tertiaire dont la croissance annuelle a été de 5,4% à la faveur notamment du dynamisme des sous-secteurs des télécommunications et de la construction qui ont progressé respectivement de 15,2% et de 8,5%, en moyenne annuelle. L'agriculture, dont les résultats ont été insuffisants, reste encore la principale source de revenus de la moitié de la population.

138. **A partir de 2006**, une nette inflexion de la croissance a été notée, en liaison avec des facteurs de fragilité et de volatilité. En effet, l'économie mondiale a connu une succession de chocs de nature diverse: la crise alimentaire et la flambée des cours des produits de base en 2007, l'envolée des cours du pétrole en 2008, la crise économique et financière née des « *subprimes* » en 2007/2008, le séisme au Japon en 2011, les troubles socio-politiques dans le Maghreb et le Moyen Orient en 2011, la crise de la dette souveraine en Europe et aux États Unis. Dans la sous-région, les crises politique et sécuritaire ont également affecté l'économie sénégalaise.

139. Sur la période postérieure à 2005, **en dépit d'une progression importante des dépenses publiques** (11% en moyenne par an pour les dépenses courantes contre 5,4% sur la période 2000-2005 et 9% et 18% respectivement pour les dépenses d'investissement), **les performances économiques ont été médiocres.**

Graphique 9 : Investissement et croissance économique au Sénégal, dans l'UEMOA et la CEDEAO, 2004-2018



Source : UEMOA, CEDEAO

140. Cette situation a été aggravée par les difficultés internes au sous-secteur de l'électricité qui se sont traduites par une perte de plus de 1% de croissance du PIB réel en 2010 et 2011. Ce qui a conduit à des plans de restructuration coûteux pour les finances publiques avec la location de nouvelles capacités et des mesures de compensation tarifaire pour soutenir le pouvoir d'achat des ménages.

141. La morosité de l'économie notée durant cette dernière décennie est imputable, entre autres, aux retards dans la mise en œuvre des réformes dans les secteurs de l'énergie et de l'environnement des affaires. **Cela traduit l'insuffisante capacité d'impulsion de l'État et des problèmes d'efficacité de la dépense publique mais également des attitudes de résistance de certains acteurs. En définitive, il ne s'agit pas uniquement d'accroître les dépenses en capital mais aussi d'investir dans des secteurs porteurs de croissance en les accompagnant par des réformes appropriées.**

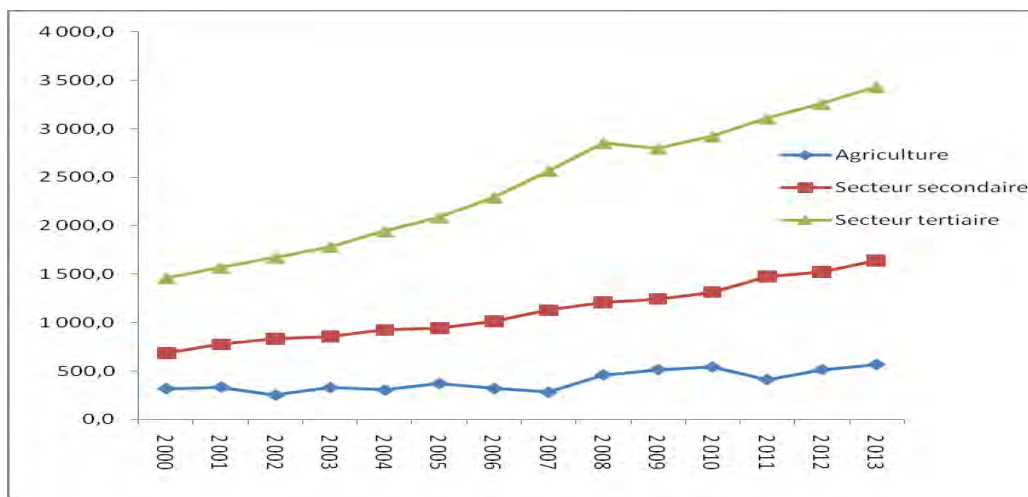
1.2.3. Secteurs productifs

142. La faiblesse de la croissance du PIB du Sénégal peut être en partie expliquée par les niveaux insuffisants de productivité durant ces dix dernières années. Cette situation est liée à la structure de l'économie. Entre 2000 et 2012, en moyenne, moins de la moitié de la main-d'œuvre, celle employée dans l'industrie et les services, représente plus de 80% du PIB, alors que l'agriculture ne représente que 7,6% du PIB.

143. Depuis la dévaluation du franc CFA de 1994, la base de la croissance a été portée par les BTP, les télécommunications, les industries chimiques, le tourisme et le commerce, au détriment de l'agriculture qui occupe encore plus de la moitié de la population. Cette composition sectorielle de la croissance explique la

persistance de la pauvreté en milieu rural et dans les périphéries des villes où la main-d'œuvre se confine dans des activités de survie caractéristiques du secteur informel. De manière générale, la faible productivité de l'agriculture ainsi que la part encore importante du secteur informel expliquent la faible productivité globale de l'économie sénégalaise.

Graphique 10 : Valeur ajoutée par secteur économique, 2000-2013 (en milliards de FCFA courants)



Source : ANSD et DPPE

144. Globalement, les sous-secteurs du primaire souffrent de la maîtrise de l'eau, des difficultés d'accès aux intrants de qualité et de l'absence d'ouvrages et d'infrastructures modernes de production, de conservation et de stockage, de l'inadéquation de la politique foncière et de l'inadaptation du financement et des problèmes de pilotage.

145. Le sous-secteur agricole qui repose à 90% sur des exploitations familiales fait face à un certain nombre de difficultés :

- l'accès aux facteurs de production ;
- le faible niveau de mise en valeur des aménagements hydro-agricoles ;
- la forte dépendance aux cultures pluviales et aux aléas climatiques ;
- l'insuffisance des semences de qualité ;
- l'inadéquation de la politique foncière ;
- la dégradation et l'appauvrissement des sols ;
- la faible structuration des filières et chaînes de valeur ;
- la sous-exploitation des potentialités horticoles et des autres cultures à haute valeur ajoutée ;
- l'accès aux marchés et la faible valorisation des produits exportés ; et
- l'absence de plus fortes synergies entre l'agriculture familiale et l'agro-business.

146. En 1960, il y avait 58% d'exploitations agricoles sénégalaises de moins de 3 hectares sur 22% de la surface cultivée. En 1998, elles représentent encore 51% du total sur 16% de la surface cultivée. Au cours de la même période, la part des exploitations de plus de 10 hectares est passée de 6 à 9%, et les surfaces mises en valeur sont passées de 26 à 33% du total des superficies cultivées. Cela atteste d'une tendance à l'augmentation de la taille des exploitations agricoles et à leur concentration. Ce mouvement de concentration des exploitations ne peut que s'amplifier sous l'effet de la croissance de la demande et de la production vivrière commercialisée et l'exigence de progrès de productivité qu'implique l'évolution du niveau de revenu général.

147. L'**arachide**, principale culture de rente, connaît un regain d'intérêt à la faveur de nouveaux débouchés même si les niveaux de production restent largement en deçà de son potentiel. Elle représente encore une part majeure des sources de revenus des paysans dans les zones d'agriculture pluviale.

148. Le bassin arachidier se délocalise de plus en plus vers les régions Sud et Sud-est du pays (Tambacounda, Kolda, Vélingara). L'arachide enregistre des contreperformances liées à la conjonction de plusieurs facteurs : dégradation du capital semencier et des sols, faible utilisation d'engrais et de fertilisants, forte dépendance à la pluviométrie, abandon de la pratique de la jachère, faible niveau d'équipement des producteurs, inorganisation de la filière.

149. Les ressources financières allouées par l'État à la filière arachidière sous forme de subventions aux intrants (semences, engrais et autres fertilisants) et aux prix aux producteurs depuis plusieurs années ne sont pas en rapport avec ses performances.

150. L'arachide de bouche qui a un grand potentiel d'exportation, reste encore insuffisamment développée en raison de la structure de la filière arachide d'huilerie qui ne favorise pas la production d'un produit de qualité tel que l'exigent les marchés de la confiserie.

151. Ces dernières années, les industries d'huilerie peinent à utiliser pleinement leur capacité de trituration en raison des contreperformances de la production et des dysfonctionnements liés à un marché non transparent, aux conditions de détermination du prix de l'arachide, à la présence d'opérateurs privés qui alimentent un marché parallèle, ainsi qu'aux inefficacités des entreprises d'huilerie.

152. Le Sénégal recèle des ressources hydriques (35 milliards m³ par an) et des terres arables (3,8 millions ha) encore sous exploitées aussi bien pour les cultures à haute valeur ajoutée, que pour les cultures de rente et vivrières. Seulement 2,640 millions ha sont cultivées dont 140 000 ha irriguées. Les potentialités en matière de

production horticole restent encore sous-exploitées autant pour la satisfaction de la demande intérieure (oignons, pomme de terre, tomates) que pour les exportations (fruits et légumes, plantes ornementales).

153. L'aspect intégré du secteur agricole aux autres branches de l'économie (agro-industrie et agro-alimentaire, production d'engrais et de pesticides, équipements agricoles) et ses effets d'entraînement sur les autres activités (transport, commerce, artisanat, élevage, etc.) lui confèrent un rôle stratégique et en font un levier important pour la relance économique.

154. Dans le **sous-secteur de l'élevage**, les contraintes qui entravent le développement sont relatives, entre autres :

- au faible niveau de production des races locales ;
- à l'insuffisance d'infrastructures pastorales et au caractère extensif de l'activité ;
- à la gestion inappropriée des zones agro-pastorales ;
- à la persistance des maladies animales dues à la faible couverture sanitaire et vaccinale ; et
- à l'absence de circuits modernes de transformation et de commercialisation des produits de l'élevage.

155. Le Sénégal dispose d'un cheptel de plus de 15 millions de têtes en 2011, qui a crû de 2% par an sur les cinq (05) dernières années. **Le sous-secteur de l'élevage** représente 28,8% du PIB du secteur primaire, contribue à la sécurité alimentaire et nutritionnelle et assure les moyens d'existence de 30% des ménages en milieu rural. Il présente un potentiel important en termes de création de richesse avec une contribution au PIB de 4,2% en 2012.

156. Des marges de croissance importante existent pour l'aviculture en croissance depuis 2005 et pour le développement des filières bovines et ovines (avec une demande annuelle de 800 000 moutons/an pour la tabaski), cuirs et peaux et laitière. La filière avicole n'est pas encore compétitive malgré le gel des importations depuis la pandémie de la grippe aviaire et sa récente structuration autour d'une interprofession lui permettant de tisser des relations d'approvisionnements compétitifs avec notamment le secteur de la pêche (fourniture de farine de poisson) et de l'agriculture (fourniture de tourteau de qualité, production disponible de maïs jaune et de soja).

157. L'offre sénégalaise reste chère et insuffisante. Le déficit est comblé par des importations de pays voisins (Mali, Mauritanie, Burkina Faso, etc.). Les dysfonctionnements du secteur sont liés à :

- la prédominance d'un élevage extensif pastoral de type patrimonial ;
- la réduction des pâturages et points d'eau ;

- l'insuffisance des infrastructures et équipements pastoraux ; et
- les conflits de plus en plus importants, liés à une compétition sur les terres et points d'eau entre agriculteurs et éleveurs.

158. Source importante de devises, **le sous-secteur de la pêche** qui occupe plus de 600 000 personnes (95% de ces emplois sont informels) et représente 2,2% du PIB en 2012, reste confronté à des contraintes majeures se rapportant à :

- la faible régulation de l'accès aux ressources halieutiques ;
- l'existence de surcapacités de pêche et la surexploitation des principaux stocks, occasionnant des problèmes d'approvisionnement des unités de transformation de poisson et de satisfaction de la demande ;
- la faiblesse du contrôle et de la réglementation des activités post capture de la pêche artisanale et industrielle;
- la faiblesse de la concertation et de la participation des acteurs dans la gestion des pêches ;
- l'insuffisance et l'inadaptation du système de financement de la pêche;
- la faiblesse du système de suivi et de gestion de la pêche;
- la faiblesse des systèmes de suivi-contrôle et de surveillance des pêches maritimes ;
- l'insuffisance en nombre et en qualité du personnel de l'administration des pêches ;
- l'insuffisance des conditions d'hygiène observables sur les plages et plates-formes de débarquement aménagées ; et
- le déficit de structuration des filières halieutiques, l'insuffisance des infrastructures de base et de la logistique (chaîne de froid).

159. Face aux pratiques de surpêche et de surexploitation des ressources de capture, **l'aquaculture** constitue une source complémentaire et une opportunité pour satisfaire la demande en poissons. Elle est dominée par la production en milieu continental (eaux douces), à hauteur de 95% contre seulement 5% en milieu maritime. Les produits aquacoles issus des bassins maritimes sont largement plus lucratifs et moins exposés à la très forte concurrence que pourraient connaître les produits d'aquaculture d'eau douce.

160. L'aquaculture, sous-secteur embryonnaire, reste encore confrontée au déficit dans le suivi technique, à l'absence de financement adapté et à la faiblesse des moyens matériels et d'organisation des acteurs. Son essor est handicapé par l'insuffisance de ressources techniques d'encadrement, mais aussi par la faiblesse des aménagements et l'indisponibilité d'industries produisant les aliments de qualité.

161. La pêche a un effet d'entraînement sur d'autres secteurs de l'économie (transformation des produits de la mer) et favorise un fort taux d'emploi des femmes dans les segments en aval (commercialisation et transformation). Elle recèle d'importantes opportunités de croissance offertes par l'existence d'une rente halieutique estimée à 130 milliards de FCFA.

162. L'exploitation croissante et non maîtrisée **des ressources naturelles** dans un contexte de dégradation de l'environnement fait peser de nouvelles contraintes sur le développement économique et les perspectives de création d'emplois. En effet, 60% de la population dépend des secteurs en rapport avec les ressources naturelles tels que l'agriculture, la foresterie, la pêche et le tourisme. Les risques environnementaux et la pénurie de ressources naturelles constituent de sérieuses menaces (déficit hydrique, diminution de la biomasse, dégradation des sols, réduction des aires de reproduction halieutique, etc.) sur la production et donc sur la croissance économique.

163. La dégradation des bases productives pour les activités agro-pastorales et **de la pêche renforcent la problématique de la sécurité alimentaire du fait de la forte** dépendance du Sénégal vis-à-vis de l'extérieur pour l'approvisionnement en produits stratégiques. Le pays reste ainsi vulnérable aux chocs de prix des produits alimentaires.

164. Le secteur agricole recèle d'énormes opportunités de croissance principalement dans l'horticulture d'exportation, la riziculture et autres cultures commerciales ainsi que dans le développement de l'élevage de bétail et de l'aviculture essentiellement pour le marché intérieur. Un climat favorable à la production de fruits et légumes frais tout au long de l'année et une proximité relative avec le marché européen placent le Sénégal dans une très bonne position. Les marges de manœuvre sont importantes dans l'agriculture, au regard des rendements encore faibles des cultures céréalières. **Il est donc indispensable de moderniser le secteur qui est essentiellement constitué de petites exploitations familiales et qui est très dépendant de la pluviométrie et de l'utilisation de techniques de production traditionnelles. Les difficultés d'accès à la terre et au crédit, qui limitent la participation éventuelle d'entreprises privées, devront également être résolues.**

165. Ces dernières années, **l'industrie** a souffert de l'absence d'une politique claire imputable en particulier à une connaissance insuffisante du secteur, de sa dynamique et de l'évolution des tendances sectorielles à l'échelon mondial.

166. Sa contribution au PIB est estimée à 12% et elle rencontre beaucoup de difficultés liées notamment à :

- la fragilité de la base industrielle du fait de son niveau élevé de fragmentation, de la taille relativement faible des unités de

production et du nombre limité de grands acteurs structurant ainsi que de la sous capitalisation chronique ;

- des coûts de facteurs de production élevés en particulier de l'énergie ;
- la sous utilisation des capacités de production ;
- l'étroitesse du marché domestique et des problèmes de compétitivité à l'export ;
- la concurrence des importations et la fraude ;
- l'insuffisance et au coût de la main-d'œuvre qualifiée ;
- la lenteur des réformes sur l'environnement des affaires ;
- l'accès et le coût du financement ;
- l'insuffisance dans la coordination des mesures de soutien et d'assistance technique aux PME (partenariat entre l'État et le secteur privé) ;
- la faiblesse du tissu de production et la forte concentration à Dakar ;
et
- la faiblesse dans la diversification de la production.

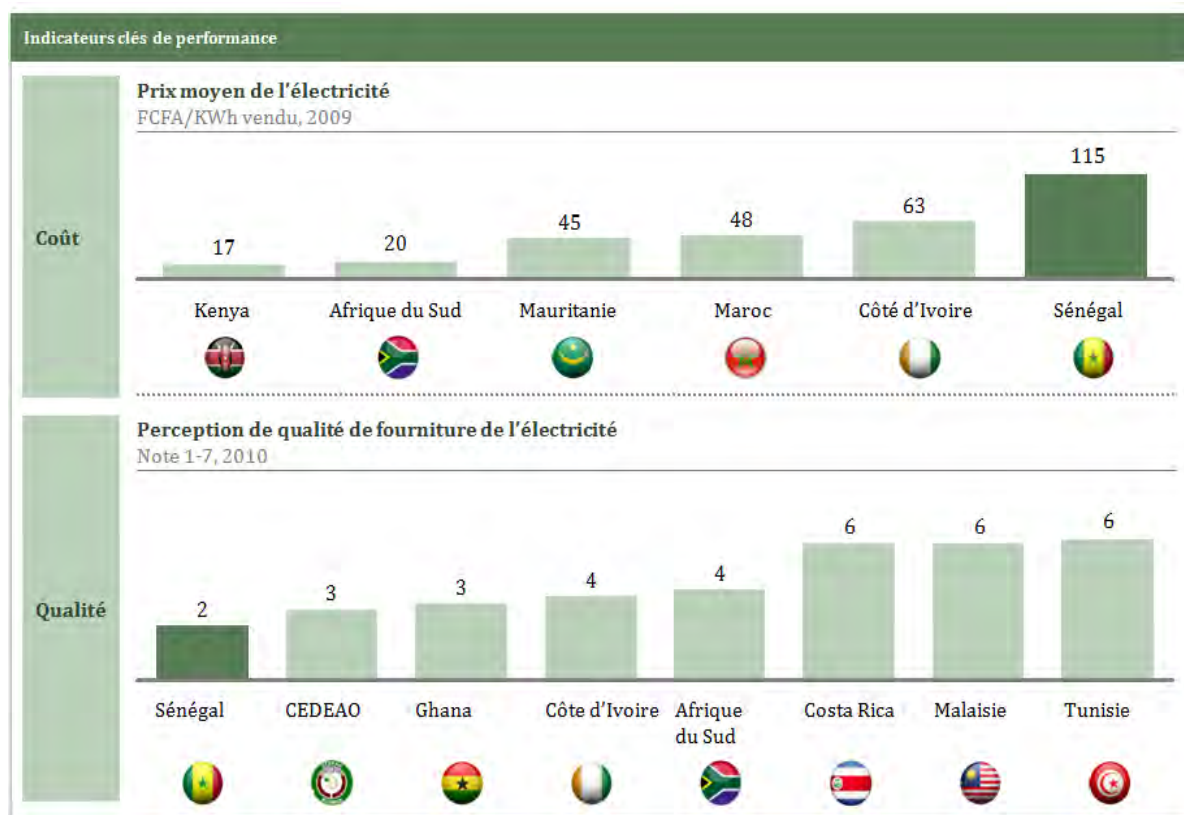
167. Nonobstant ces contraintes, l'industrie a des opportunités liées à la position stratégique et à la stabilité du pays, l'appartenance à des organisations communautaires (UEMOA et CEDEAO) qui offrent des possibilités d'accès à des marchés élargis, l'existence de plusieurs programmes d'infrastructures et d'équipements structurants, la mise en place d'un programme de mise à niveau des entreprises, l'amélioration progressive du cadre fiscal du crédit-bail et du capital-risque.

168. Le secteur de l'électricité reste très dépendant des importations des produits pétroliers du fait d'un parc de production vétuste, dominé par une énergie à 90% d'origine thermique générant des coûts de production très élevés. En dépit des subventions mal ciblées qui pèsent sur les finances publiques (125 milliards de CFA en 2011, 105 milliards en 2012), les prix de l'électricité restent parmi les plus élevés au monde et grèvent lourdement la compétitivité des entreprises. À cela, s'ajoute un réseau de distribution peu performant pour faire face à une demande sans cesse croissante.

169. Cette situation a abouti à une grave crise de l'électricité en 2010-11, avec des coupures régulières de courant affectant le bien-être des populations et l'activité économique. Un plan d'urgence ("Plan Takkal") a été mis en place en 2011 pour remédier à la situation. Mais il s'est révélé très coûteux pour les finances publiques.

170. La restructuration de la situation financière et technique de la SENELEC est déjà entamée pour assurer les conditions de performance du secteur, de même que des programmes de réhabilitation des centrales et de renforcement des réseaux.

Graphique 11 : Coût et qualité comparés de l'électricité



Source : Banque mondiale ; FMI

171. Le taux d'électrification, inférieur à 50%, reste encore faible, particulièrement en zone rurale où il est de 26% en 2012, en dépit des initiatives lancées pour les concessions rurales et les programmes de l'Agence sénégalaise d'Electrification rurale (ASER).

172. La sécurisation de l'approvisionnement en hydrocarbures se pose avec acuité du fait de la faiblesse des capacités de stockage et des difficultés de fonctionnement de la seule raffinerie du pays, la Société africaine de Raffinage (SAR).

173. Dans l'**artisanat**, le manque de compétitivité des biens et services est induit par la faiblesse des capacités de production et d'organisation des acteurs ainsi que l'insuffisance et l'inadaptation des circuits de commercialisation. À cela, s'ajoutent le faible niveau d'équipement et de qualification des artisans, les difficultés d'approvisionnement en matières premières, d'accès aux services financiers, la faiblesse des politiques de promotion, la concurrence des produits importés, l'insuffisance de la formation continue et l'absence d'un régime de protection sociale.

174. Le sous-secteur renferme d'énormes potentialités en termes de création d'emplois, de valorisation des ressources locales et de génération de revenus en faveur des zones de concentration de la pauvreté. L'artisanat constitue une alternative pour la satisfaction de la demande locale en biens et services (tannerie, couture, menuiserie –mobilier national-, ébénisterie, maçonnerie, mécanique, équipements agricole, habillement) et de la demande extérieure (maroquinerie, bijouterie, sculpture, peinture d'art, confection). Il se révèle être un important régulateur social.

175. Les nouvelles réalités des chaînes de valeurs mondiales augmentent les opportunités de renforcer la compétitivité. Dans certains secteurs comme le textile-habillement¹⁰, malgré le grand avantage mondial de la Chine et d'autres pays asiatiques dans la fabrication industrielle et l'approvisionnement en grandes quantités juste-à-temps, les nouvelles tendances de consommation éthique, et les préférences commerciales internationales (0% de droit de douanes communautaire, accès préférentiel aux marchés de l'Union européenne, et seulement 6% aux Etats Unis) offrent aux petits confectionneurs des niches dynamiques. De plus, dans le cas de l'Afrique de l'Ouest, l'expansion urbaine, l'essor des chaînes hôtelières régionales, et la diaspora offrent des créneaux porteurs dans le textile-maison, la décoration d'intérieur, le luxe et la confection-broderie traditionnelle.

176. Le sous-secteur du **tourisme** génère près de 75 000 emplois et constitue l'un des principaux pourvoyeurs de devises ; mais sa contribution au PIB demeure modeste. Les performances du sous-secteur sont fortement tributaires de la qualité de l'offre nationale, de la croissance dans les pays émetteurs et de la concurrence internationale exacerbée.

177. Le tourisme souffre d'un déficit de connectivité aux marchés cibles, d'une offre peu diversifiée et insuffisamment compétitive, d'une faiblesse de la qualité des services, d'un manque de main d'œuvre qualifiée, et d'un déficit de promotion de la destination Sénégal.

178. L'offre touristique phare, surtout balnéaire, a souffert ces dernières années d'un retard d'investissement et d'une diversification insuffisante des produits. Les stations touristiques (Saly, Cap-Skiring) doivent faire l'objet de réhabilitation et requalification. Des potentiels touristiques importants restent à être développés et valorisés (Pointe Sarène, Joal, Grande Côte, Pays Bassari, etc.).

179. On note une faible visibilité du Sénégal sur les principaux marchés émetteurs, avec des dépenses de promotion peu significatives et très largement

¹⁰ OCDE 2013, « Aid for Trade and Value Chains in Textiles and Apparel »

inférieures au « ticket d'entrée » minimal requis pour exister sur un marché très concurrentiel.

180. Les performances du sous-secteur sont en deçà des attentes aussi bien en termes de nombre d'arrivées de touristes que de dépenses par touriste. Il est donc indispensable d'inverser la tendance, mais à condition de prendre de nombreuses mesures pour améliorer l'offre et commercialiser la destination.

181. Le Sénégal offre toutefois un important potentiel de développement d'un tourisme d'affaires mais aussi culturel au regard de ses richesses naturelles, de son patrimoine culturel ainsi que de sa proximité avec les principaux marchés émetteurs. Le sous-secteur présente de fortes opportunités de croissance à la faveur des mesures de baisse de la TVA de 18 à 10% et de l'aménagement de nouveaux sites.

182. Les contraintes à l'essor du **commerce** se traduisent par des perturbations dans l'approvisionnement du marché intérieur, combinées à des prix élevés. Elles sont principalement liées à : l'insuffisance des moyens d'intervention et de surveillance des marchés et circuits de distribution, la faiblesse de l'offre et son caractère peu diversifié tant pour le marché intérieur que pour le marché extérieur, le manque de structuration du secteur, la faible concurrence sur certains segments de marchés et des circuits de distribution insuffisamment structurés. Le secteur reste dominé par l'informel, d'où la nécessité d'aller vers sa modernisation, à travers le développement de la grande distribution et de la moyenne distribution et l'implantation au sein des principaux pôles économiques de marchés de gros pour le stockage, le conditionnement et la commercialisation des produits locaux.

183. Par ailleurs, l'absence d'intégration des modes de transport routier, ferroviaire, maritime, fluvial et aérien non seulement entre elles au niveau national mais également avec les réseaux limitrophes, restreignent les possibilités d'accès aux marchés.

184. Le sous-secteur des **transports** est aussi confronté à un **réseau routier** inégalement réparti et dégradé, l'insuffisance de l'offre de services de transport public urbain, la vétusté du parc automobile et des **infrastructures ferroviaires** (petit train de banlieue, ligne de chemin de fer Dakar-Bamako) ainsi que la faiblesse des performances de la concession Dakar-Bamako. Le **trafic aérien** est en croissance mais reste largement en-deçà de son potentiel avec une compagnie nationale peu performante.

185. Les **activités portuaires** sont concentrées à Dakar avec un développement du port contraint par les congestions urbaines alentours et fortement concurrencé par les ports de la sous-région en cours de modernisation. A cela s'ajoute le faible niveau d'activités des ports secondaires. Le **transport fluviomaritime** en

particulier sur le fleuve Sénégal est fortement limité par les obstacles à la navigabilité (ensablement, absence de drainage, etc.).

186. L'enclavement des zones rurales et leur faible connectivité au marché apparaissent comme une contrainte à l'exploitation des potentialités du monde rural. Le déficit d'infrastructures routières et leur rythme de dégradation constituent des freins à l'amélioration de la mobilité et de la sécurité.

187. Les opportunités du sous-secteur des transports résident dans les vastes travaux d'infrastructures (construction et réhabilitation des routes et ponts, implantation de gares routières, développement des corridors vers le Mali et la Guinée) engagés par les pouvoirs publics ainsi que les programmes de renouvellement et de modernisation du parc de transport urbain et interurbain.

188. La valeur ajoutée des **entreprises du secteur moderne** est restée stable en 2012 en se chiffrant à 1 433 milliards de FCFA à prix courants. Sur la période 2006-2012, la valeur ajoutée a enregistré un taux de croissance moyen de 8,8%. Le taux de valeur ajoutée, ressorti à 24,2% en 2012 contre 24,9% en 2011, a poursuivi la dégradation amorcée en 2010. Cette situation est liée à une régression dans tous les secteurs, en particulier les BTP, qui ont enregistré le taux de valeur ajoutée le plus faible (17,0%).

189. La richesse créée par les entreprises est prioritairement affectée aux charges salariales (45,5% de la valeur ajoutée globale), aux dividendes et à l'autofinancement (35,7%), aux frais financiers (12,4%) et aux impôts sur le résultat (6,5%).

190. La rentabilité globale des facteurs s'est établie à 20,4% en 2012. Elle résulte essentiellement d'un fléchissement combiné de la productivité apparente¹¹ du travail (-9,8 points) et du capital (-4,4 points).

191. Les **PME/PMI** jouent un rôle important dans l'économie et participent à la promotion sociale. Elles représentent près de 90% du tissu des entreprises, 30% du PIB, 60% de la population active, 42% du total des emplois du secteur moderne et 30% de la valeur ajoutée des entreprises, au plan national.

192. Les principales contraintes au développement des PME sont liées aux dysfonctionnements de l'environnement administratif, juridique et institutionnel, aux difficultés d'accès au financement, à l'insuffisance des capacités techniques et de gestion des promoteurs ainsi qu'à l'inadaptation du système d'assistance - conseils, notamment en direction des Micro et/ou Petites Entreprises du secteur dit informel.

¹¹ Respectivement, le rapport de la valeur ajoutée sur le travail et le rapport de la valeur ajoutée sur les amortissements.

193. En 2010, la production du **secteur informel** est évaluée à 4 336 milliards de FCFA, soit 39,8% de la production totale. Sa valeur ajoutée a été de 2 655 milliards de FCFA représentant 41,6% du PIB et 57,7% de la valeur ajoutée non agricole. Le revenu mixte qui rémunère aussi bien le travail de l'entrepreneur individuel et ses associés que le capital avancé, est la composante la plus importante de la valeur ajoutée avec 73,2%.

194. L'entrepreneuriat individuel représente 91,8% des entrepreneurs ; la propriété des entreprises informelles étant quelquefois partagée avec les membres de la famille avec une moyenne de 3,5 individus-propriétaires par entreprise informelle. Les hommes constituent l'essentiel de la population des entrepreneurs informels avec 79,9%. La taille moyenne d'une micro-unité est de 2,9 travailleurs.

Tableau 3 : Nombre d'unités par secteur, 2010

Secteur d'activités	Nombre d'UPI
Extraction	52
Fabrication produits alimentaires, boissons et tabacs	177
Branches manufacturières	525
Eau, électricité et gaz	55
Bâtiments et travaux publics	605
Commerce	4 901
Restaurants et hôtels	145
Transport et communications	418
Autres services	1 845
Total	8 723

Source : ANSD

195. La part du capital acquis rapportée à la valeur ajoutée dégagée est de 8,8%, traduisant la faible intensité en capital des activités informelles. Bien qu'en hausse, la part des impôts et taxes payés à l'État reste relativement faible et correspond à 4,2% de la valeur ajoutée totale du secteur contre 10,4% pour le secteur moderne.

196. Une forte proportion (48,4%) des unités de production informelle (UPI) se ravitaille auprès des commerçants; tandis que les produits fournis sont écoulés exclusivement sur le marché intérieur, principalement (91,9%) auprès des ménages. Les contraintes conjoncturelles soulignées par les producteurs informels sont l'absence de débouchés/manque de clientèle (60,4%), la concurrence excessive (36,7%), les problèmes d'accès au crédit (27,3%), les charges fiscales (19,2%) et les difficultés d'approvisionnement en matières premières (19,1%). Les difficultés structurelles se rapportent à l'accès au crédit (27,3%), aux impôts et taxes (19,2%), au manque de local adapté (18,1%) et à la réglementation (15,4%).

197. La masse salariale totale annuelle versée au personnel du secteur informel se chiffre à 600 milliards de FCFA. En moyenne, une UPI verse annuellement 1,1

million de FCFA à ses employés et la moitié des UPI ont versé à leurs travailleurs une masse salariale annuelle inférieure à 521429 FCFA. Le salaire annuel moyen perçu par un employé du secteur s'élève à 505805 FCFA, soit un salaire mensuel de 42 150 FCFA.

Tableau 4 : Indicateurs d'activité dans le secteur informel, 2010

Secteur d'activités	Valeur moyenne en milliers de FCFA				Effectif	Productivité apparente du travail
	Production	Valeur ajoutée	Charges de personnel	Revenu mixte		
Activités extractives	19 965	10 983	1 601	7 438	18 823	2 522
Activités de fabrication de produits alimentaires	12 055	4 021	949	3 193	189 292	1 355
Autres activités de fabrication	7 410	3 660	1 130	2 362	185 440	888
Electricité - Eau	2 840	1 271	539	1 031	6 989	874
BTP	9 276	5 271	1 853	2 637	250 533	1 010
Commerce	3 462	2 668	798	2 149	683 324	1 456
Hôtels, bars, restaurants	11 664	5 688	1 390	4 176	46 209	1 476
Transport et communication	9 500	5 023	938	3 946	83 538	2 127
Autres services	5 782	4 305	1 522	2 693	752 569	912
Ensemble	5 816	3 561	1 105	2 540	2 216 717	1 198

Source : ANSD

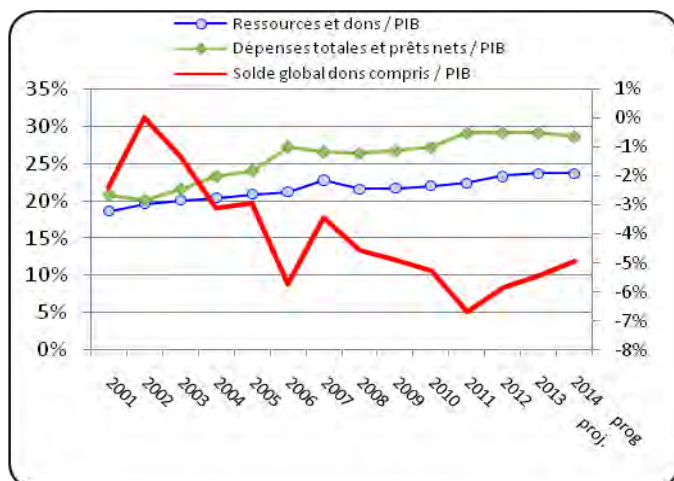
198. Le secteur informel a besoin d'une meilleure connexion aux marchés porteurs. Beaucoup de ces acteurs ont un grand savoir-faire, notamment dans la fabrication agro-alimentaire et l'artisanat d'art et de services, mais ils sont actuellement trop dispersés et occupés par des activités à très petite échelle. L'inadéquation de leurs circuits de commercialisation et une organisation managériale insuffisante limitent leur capacité à exploiter les opportunités offertes par les marchés régionaux et internationaux. La majorité des unités de production informelles déclarent souffrir de difficultés d'écoulement de leurs produits, et souvent de difficultés d'approvisionnement en matières premières. De même, les conditions de travail sont précaires, en l'absence de locaux professionnels adéquats.

199. La sortie du secteur informel offrirait la possibilité d'exporter facilement à moindre coût avec une meilleure opportunité de grandir grâce à des commandes plus larges et régulières. Il y a donc nécessité pour l'État de fournir un meilleur accompagnement afin de libérer les initiatives et le potentiel économique dont recèlent les UPI.

1.2.4. Finances publiques et dette

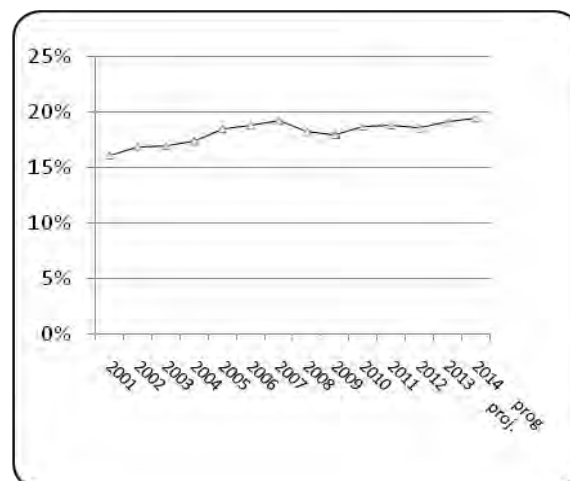
200. Les finances publiques ont été caractérisées au cours de la dernière décennie par une mobilisation soutenue des ressources fiscales (avec une pression fiscale d'environ 19%), une nette progression des dépenses publiques et une reconstitution rapide de la dette publique, qui reste néanmoins soutenable.

Graphique 12a : Évolution en % du PIB du solde budgétaire global (axe droite)



Source : DPEE

Graphique 12b : Évolution de la pression fiscale (recettes fiscales / PIB)



Source : DPEE

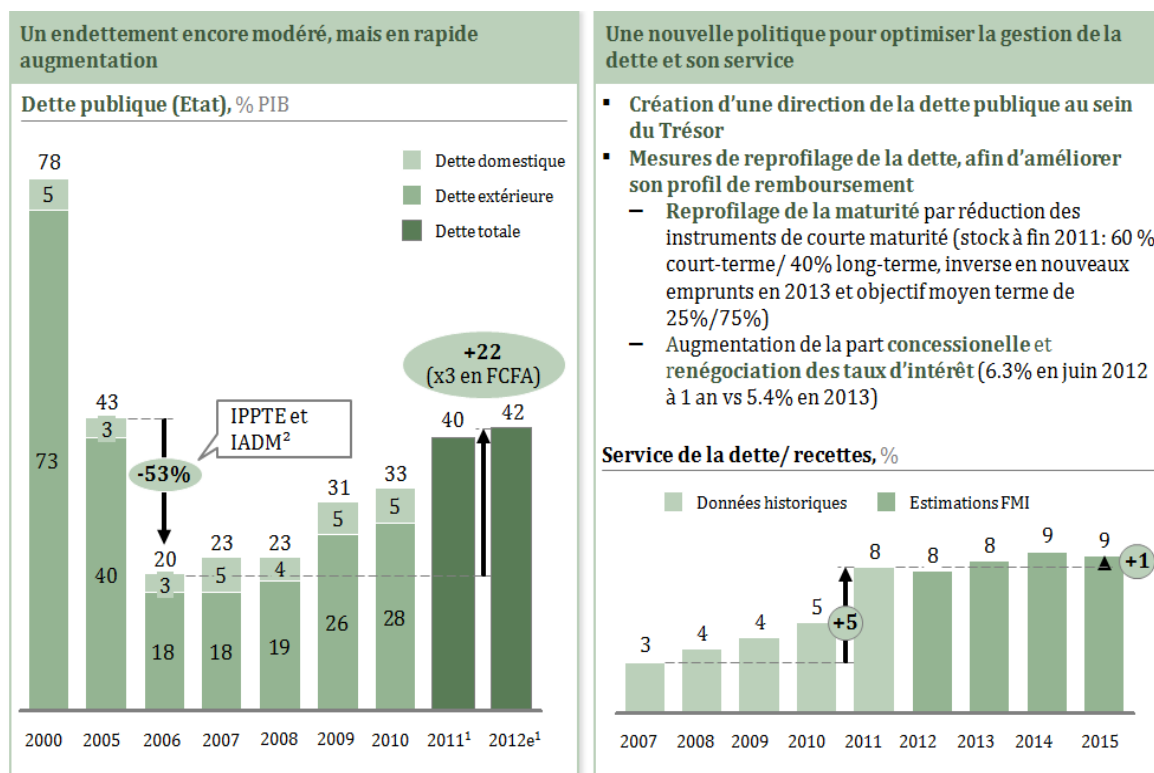
201. Le nouveau Code général des impôts, entré en vigueur en janvier 2013, et la réforme du Code général des douanes permettent de se doter d'un système fiscal plus simple, plus équitable et plus efficace. La modernisation de l'administration financière engagée depuis les années 2000 et la dématérialisation des procédures en cours renforceront l'élargissement de l'assiette fiscale.

202. L'État a entamé des mesures de **rationalisation des dépenses publiques** à travers la réduction des dépenses non productives, des dépenses permanentes (eau, électricité, téléphone) et non prioritaires pour accroître les marges de manœuvre budgétaire afin de financer les investissements et les secteurs sociaux (protection sociale, éducation, santé, hydraulique, assainissement).

203. Le Sénégal a bénéficié d'une forte remise de dette dans le cadre de la mise en œuvre de l'initiative en faveur des pays pauvres très endettés (IPPTE) en 2004 et de l'initiative d'allègement de la dette multilatérale (IADM) en 2006. Le ratio dette publique/PIB est passé de 78% en 2000 à 20,9% en 2006. Toutefois, la dette s'est très rapidement reconstituée. L'encours est passé de 1 022,7 milliards en 2006 à 3 076 milliards en 2012, représentant 42,9% du PIB.

204. Le **service de la dette publique**, établi à 604 milliards en 2012 (dont 486 milliards de dette intérieure), réduit les marges de manœuvre budgétaire. Cette situation a amené le Gouvernement à initier une politique de reprofilage de la dette à travers une nouvelle stratégie d'endettement.

Graphique 13 : Endettement du Sénégal, 2000-2012



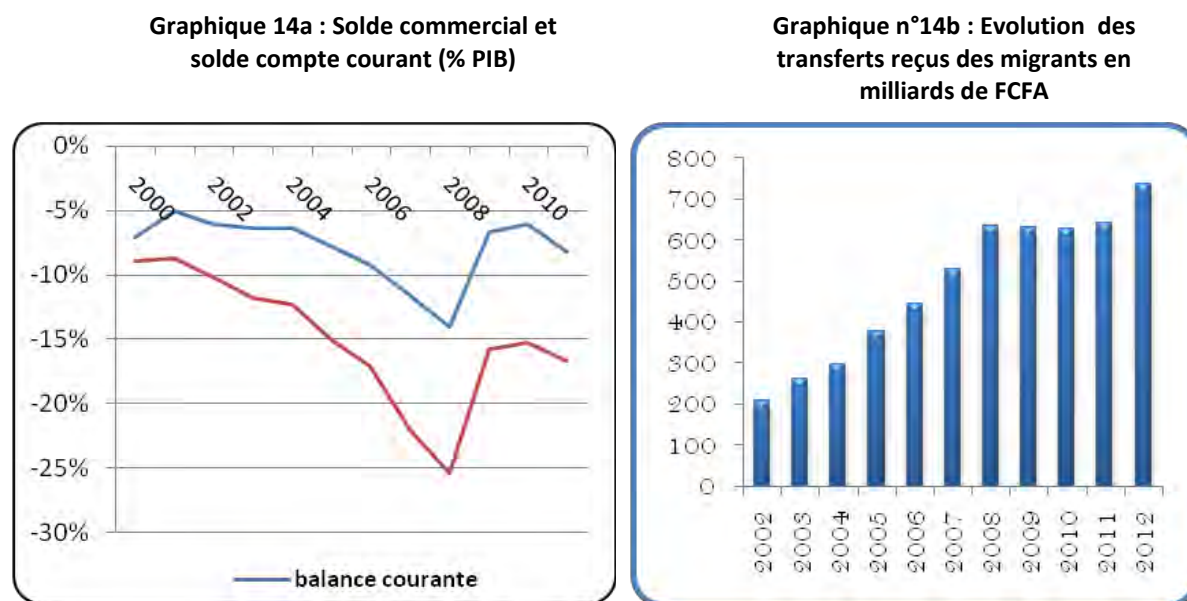
205. Les systèmes de **gestion des finances publiques et de la commande publique** du Sénégal se sont prêtés, depuis 2002, à plusieurs exercices d'évaluation de leurs performances. Les derniers exercices en date ont porté sur la deuxième évaluation des performances de la gestion des finances publiques suivant l'approche du PEFA, réalisée en mars 2011, et la deuxième évaluation du système national des marchés publics. La démarche a ainsi permis de mettre en œuvre des programmes d'amélioration des pratiques.

206. Dans le domaine de la **gestion budgétaire et comptable**, l'adoption en 2009 du Plan des Réformes budgétaires et financières a permis de réaliser des progrès importants dans l'amélioration de la crédibilité, de l'exhaustivité et de la transparence budgétaires ainsi que dans la préparation et l'alignement du budget sur les politiques publiques avec l'élargissement graduel des programmes pluriannuels de dépenses publiques. Des progrès ont été également notés en matière de prévisibilité et de contrôle modulé de l'exécution du budget, mais aussi dans la tenue de la comptabilité publique et la reddition des comptes. Ils devront se consolider avec l'application progressive, à partir de 2012, des réformes et des innovations majeures inspirées par la nouvelle gestion publique introduite par les directives du cadre harmonisé des finances publiques adoptées, en 2009, par la Commission de l'UEMOA.

207. Dans le domaine de la **gestion de la commande publique**, l'État a engagé un processus de révision du code des marchés publics dans le souci de concilier l'exigence de transparence et la célérité, pour une plus grande efficacité de la dépense publique. Un large consensus a été obtenu sur la réduction des délais réglementaires, le relèvement des seuils de passation et de revue a priori, la prise en compte des offres spontanées et des accords-cadres ainsi que le renforcement de l'accès des entreprises nationales à la commande publique. Il est également prévu d'optimiser le système de la commande publique, de mettre en place un dispositif de mesure des performances des autorités en matière de passation et d'exécution des marchés publics.

1.2.5. Échanges extérieurs

208. Les échanges extérieurs du Sénégal sur la période 2000-2011 sont caractérisés par un déficit structurel du compte courant de la balance des paiements (-399,9 milliards en moyenne soit 7,9% du PIB) malgré la forte augmentation des envois de fonds des migrants (environ 10% du PIB). La dégradation du solde de la balance commerciale est principalement responsable de cette situation.



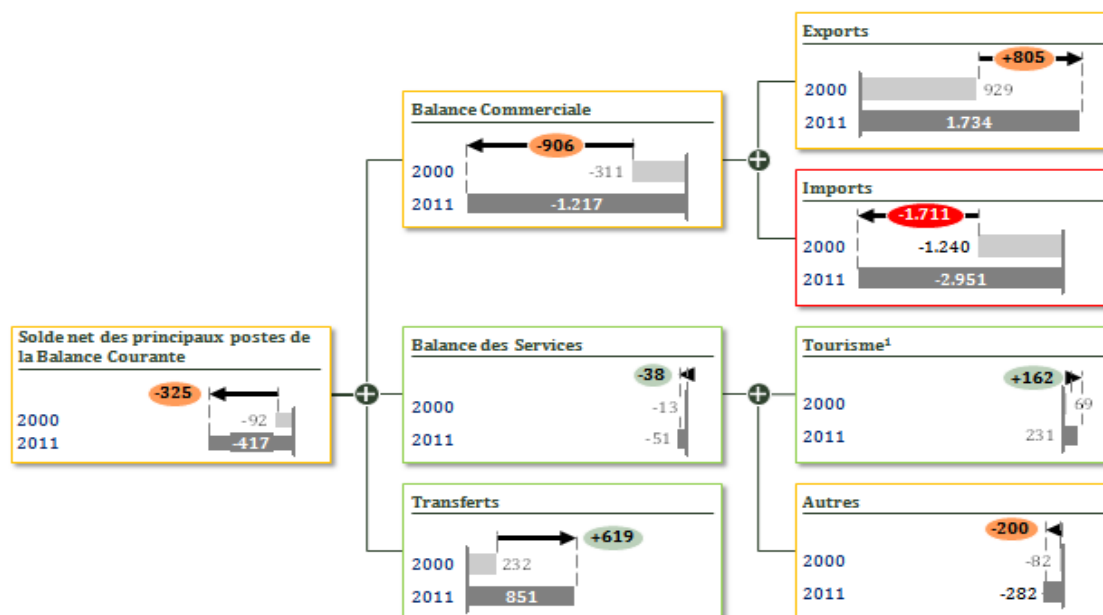
Source : BCEAO, ANSD

209. En pourcentage du PIB, le déficit commercial est passé de 9,3% en PIB en 2000 à 21,7% du PIB en 2012, sous l'effet de la forte dépendance du pays vis-à-vis de l'extérieur pour ses approvisionnements en produits pétroliers et alimentaires.

Graphique 15 : Evolution de la balance courante, 200-2011

Augmentation du déficit de la balance commerciale de ~900 Mds FCFA en 10 ans, soit 13% du PIB

Mds FCFA



Source : BCEAO, ANSD

210. Les biens composant les exportations du Sénégal sont principalement, l'or, les produits arachidiers, les produits pétroliers, les produits halieutiques, le ciment et les produits chimiques (acide phosphorique, phosphates). Ces produits représentent plus de 50% du total des exportations de marchandises. L'Afrique de l'Ouest est devenue le principal client du Sénégal avec plus 40% des exportations totales depuis 2000.

211. Les importations ont fortement progressé au cours des dix dernières années en relation avec les niveaux élevés des prix internationaux des produits alimentaires et énergétiques, enregistrés depuis la flambée des cours en 2007/2008. L'évolution des importations a été largement impulsée par la facture pétrolière, les produits alimentaires et les acquisitions de biens d'équipement. La Zone Euro demeure le principal fournisseur du Sénégal.

212. Les **transferts de fonds des migrants** sont estimés à 749 milliards en 2012, soit 10,4% du PIB. Ces ressources sont davantage orientées vers des dépenses de consommation, d'éducation et santé contribuant ainsi à atténuer la pauvreté. Ces transferts qui proviennent essentiellement de l'Italie, de la France et de l'Espagne (plus de trois-quarts des envois¹²) contribuent encore faiblement aux investissements dans les secteurs productifs.

¹² Données de la BCEAO (2011).

Tableau 5 : Structure des transferts reçus selon motif économique

Motif économique	Dakar	Diourbel	Louga	Total
Consommation courante	40,87	18,62	10,28	69,77
Santé	0,58	0,51	0,22	1,31
Education	5,00	0,69	0,38	6,07
Événements religieux	2,13	4,86	1,23	8,23
Investissement immobilier	2,95	1,97	2,63	7,65
Autres investissements	0,10	0,99	0,12	1,21
Epargne, tontine	0,33	0,18	0,02	0,53
Autres	4,99	0,31	0,03	5,32
Total	56,96	28,14	14,91	100,00

Source : Résultats enquête BCEAO/ANSD

1.2.6. Financement de l'économie

213. Le secteur financier, composé essentiellement de dix-neuf (19) banques primaires et deux (2) établissements financiers, occupe 4,3% du PIB en 2011. Le taux élargi de bancarisation¹³ qui est de 28,8%, dont 6,7% pour les banques, demeure encore faible. Le financement bancaire du secteur privé a fortement progressé, passant de 15% du PIB en 1995 à 29% du PIB en 2011 ; mais il reste encore peu élevé.

Graphique 16 : Financement du secteur privé



Source : Forum économique mondial, FMI, Banque mondiale

¹³ Le taux élargi de bancarisation renvoie aux banques et Systèmes financiers décentralisés.

214. Le sous-secteur de la **micro finance** reste dynamique, suite aux mesures d’assainissement engagées par le Gouvernement. Il est constitué en 2012 de deux cents trente-huit (238) institutions de microfinance dont vingt-deux (22) grandes entités totalisant près de 90% des parts de marché. Le taux de pénétration est de l’ordre de 14% en 2012 contre 6% en 2005 avec un volume de crédit de 229,0 milliards, un volume de dépôts de 177,3 milliards et un taux de financement de l’économie de 3,2% en 2012. Le montant du crédit de la micro finance représente 10,6% du crédit bancaire.

Tableau 6 : Chiffres clés du secteur de la micro finance, 2008-2012

	2008	2009	2010	2011	2012	Évolution 2011/2012
Sociétariat	1 299 356	1 352 287	1 470 280	1 633 409	1 789 032	 9,5%
En millions de FCFA						
Encours de crédit	147 250	158 815	181 501	214 814	229 043	 6,6%
Encours d’épargne	111 518	126 661	140 041	164 328	177 284	 7,9%
Emprunts des SFD	31 398	32 375	37 783	40 839	40 839	 0,0%
Fonds propres des SFD	57 100	66 043	71 131	79 395	80 183	 1,0%
Encaisse	7 787	6 778	7 382	7 940	7 220	 -9,1%
Dépôts auprès des Institutions financières	15 649	24 785	26 722	29 424	44 697	 51,9%
Immobilisations (brut)	35 123	40 334	45 039	49 995	53 712	 7,4%
Total actif (net)	212 152	277 590	267 064	303 825	333 645	 9,8%
Résultat	3 947	3 507	2 533	2 808	-19 693	 -801,2%

Source : DRS/SFD

215. Le **marché des assurances** est en plein essor, avec une croissance des primes brutes de 10% par an depuis 2006.

216. L’essor du secteur privé est freiné par son faible accès au **financement et au foncier**, ce qui limite le niveau de ses investissements. Le faible recours aux instruments de financement innovants notamment le crédit-bail, l’affacturage, le capital risque, la finance islamique et le financement solidaire limitent l’accès du secteur privé au crédit. En outre, la prépondérance du secteur informel dans l’activité économique reste une contrainte pour l’accès au crédit bancaire. Les PME rencontrent d’énormes difficultés d’accès au financement bancaire, elles ne représentent que 16% du portefeuille des banques.

217. Le financement de l’économie reste encore contraint par les taux d’intérêt élevés, la prédominance des crédits courts termes peu adaptés aux besoins, la complexité de statut des garanties, les difficultés de réalisation des garanties constituées et la faiblesse des fonds propres des entreprises. À cela, s’ajoutent la faible qualité des dossiers soumis aux établissements de crédits, l’asymétrie de l’information entre les offreurs et les demandeurs de crédits, les lenteurs dans le fonctionnement de l’administration judiciaire ainsi que l’insuffisance du nombre de magistrats spécialisés dans le traitement des contentieux bancaires.

218. À l'heure où le Sénégal vise l'émergence économique, **le taux de financement de l'économie reste limité (29,9% du PIB en 2012), comparé à celui des pays émergents qui affichent des niveaux 2 à 3 fois plus élevés.**

1.2.7. Productivité et compétitivité

219. L'état de **l'environnement des affaires et de la compétitivité** met en évidence des progrès importants restant à accomplir dans le domaine :

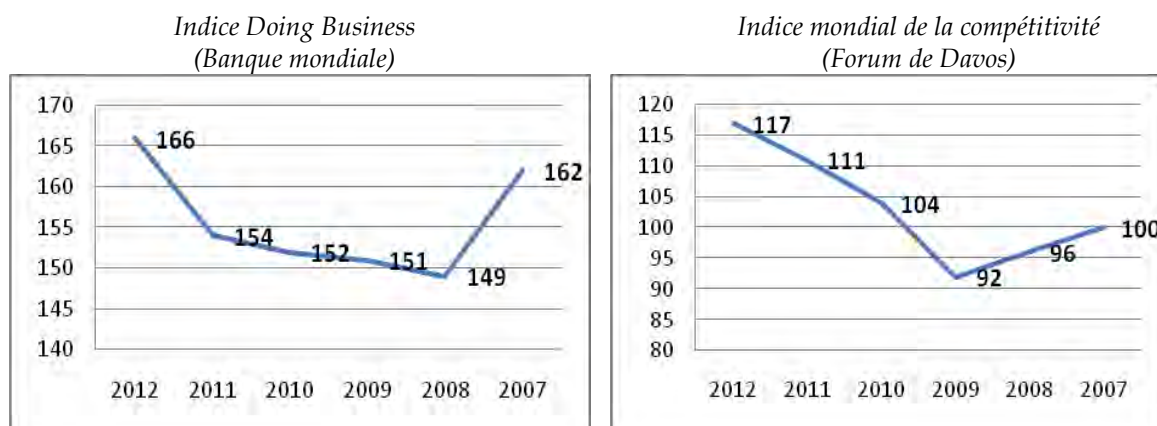
- des infrastructures énergétiques, routières, ferroviaires, portuaires et aéroportuaires ;
- de la simplification des procédures administratives en matière d'accès à l'électricité et au foncier, d'obtention du permis de construire, de transfert de propriété, de justice commerciale et de fiscalité ;
- d'appui à l'innovation technologique pour l'émergence forte des secteurs porteurs de croissance et d'emplois ;
- de la formation des ressources humaines; et
- d'intégration aux marchés régionaux compte tenu de l'étroitesse de la taille du marché intérieur.

220. Par rapport aux pays de la sous-région, le Sénégal présente des avantages concurrentiels de par sa stabilité politique et macroéconomique, son positionnement géographique et son secteur financier. Il bénéficie aussi d'avantages comparatifs dans les infrastructures de télécommunications. Par ailleurs, les réalisations dans les infrastructures structurantes, l'amélioration des procédures de création d'entreprise et de traitement du contentieux économique ainsi que la labellisation du savoir-faire sénégalais ont permis, entre autres, l'accroissement de la mobilité des biens et services de certaines zones de productions, l'émergence de filières à haute valeur ajoutée (horticulture, produits de la mer, productions animales) et la conquête de nouveaux marchés d'exportation.

221. Le Sénégal ne capitalise pas encore suffisamment tous ses atouts et n'a pas encore engagé les réformes d'envergure attendues en matière d'environnement des affaires. Le pays enregistre depuis 2008 des contreperformances dans les classements internationaux sur l'environnement des affaires. Dans les derniers rapports du Forum de Davos sur la compétitivité et du Doing Business, le Sénégal occupe respectivement la 113^{ème} place sur 148 pays et la 178^{ème} sur 189 pays.

222. Le Sénégal a souffert ces dernières années d'un déficit d'attractivité qui a tendance à s'aggraver. Il est passé de la 149^{ème} à la 166^{ème} place entre 2008 et 2012 dans le classement Doing Business. Pour la même période, il est passé de la 96^{ème} à la 117^{ème} place dans le Rapport du Forum économique mondial de Davos.

Graphique 17 : Classements environnement des affaires et compétitivité



223. Entre 1980 et 2010, on constate une évolution heurtée de la productivité globale des facteurs qui explique en partie les faibles performances économiques. L'analyse de la productivité du travail durant ces trois dernières décennies révèle que la période post-dévaluation a été beaucoup plus productive, laissant entrevoir que les réformes issues du changement de parité ont eu quelques effets positifs notamment dans le secteur tertiaire. Par contre, le secteur primaire n'a pas eu le même succès et a même enregistré une contribution négative à la productivité.

224. La transformation structurelle nécessaire pour asseoir les progrès en matière de productivité a connu globalement une évolution modeste, justifiant ainsi la stagnation de la productivité du travail entre 1980 et 2009. Ce timide changement s'est traduit par la faible mobilité des travailleurs du secteur primaire en particulier l'agriculture vers d'autres secteurs plus productifs et explique le poids encore prépondérant de l'emploi agricole. La plupart des secteurs sont confrontés à une faiblesse de la productivité qui s'explique principalement par le poids important de l'informel dans l'économie, les difficultés d'accès au financement et le coût élevé des facteurs de production.

225. L'évolution du taux de change effectif réel (TCER) du Sénégal indique que la période 1995-2005 a été marquée par une sous-évaluation. À partir de 2005, le Sénégal a enregistré une surévaluation du TCER comme cela transparait à travers la détérioration du solde commercial. Cette surévaluation est une entrave au développement des exportations du Sénégal et par conséquent à la croissance économique

226. L'un des défis à relever au Sénégal consiste donc à améliorer la qualité des biens et services, la productivité du secteur agricole et à tirer pleinement avantage des expansions du commerce mondial. La hausse de la productivité permettra également de redynamiser les liens intersectoriels entre l'agriculture et l'industrie, d'accroître les gains de pouvoir d'achat des consommateurs, de créer des emplois et d'augmenter les recettes fiscales pour renforcer la capacité d'investissement de l'État notamment dans les infrastructures.

1.3. Gouvernance, Institutions, Paix et Sécurité

227. Un profil de gouvernance inapproprié est une entrave majeure au développement. La mal gouvernance a souvent fait peser des contraintes sur la mise en œuvre des politiques publiques et le développement des activités du secteur privé et compromis l'atteinte des objectifs économiques et sociaux. Elle se traduit par un manque de transparence dans les transactions, dans la disponibilité de l'information et la gestion des ressources au profit d'intérêt privé et au détriment de l'intérêt général. La mal gouvernance contribue également à l'aggravation de la pauvreté et constitue une menace pour le contrat social qui fonde la République. La corruption, pendant de la mal gouvernance, constitue un autre fléau qui limite les perspectives de développement.

228. Le Sénégal a connu deux alternances politiques en 2000 et 2012, qui se sont déroulées dans la stabilité et la paix. La Constitution confère au pouvoir exécutif, en particulier au Président de la République, la prérogative de déterminer et d'exécuter la politique économique du pays.

229. Le **Parlement** est composé de l'Assemblée nationale avec une représentation plurielle et 43,3% de femmes. Le Sénégal bénéficie d'une longue tradition parlementaire. Le rôle du Parlement est appelé à se renforcer notamment dans la mise en œuvre des directives communautaires relatives au nouveau cadre harmonisé des finances publiques. Toutefois, il n'est pas encore doté de tous les moyens nécessaires pour mieux assurer le contrôle de l'Exécutif et le suivi adéquat de l'exécution des politiques publiques.

230. Le **Conseil économique, social et environnemental** (CESE) a été créé en 2012. Il assure la représentation des principales activités économiques et sociales, favorise la coopération des différentes catégories professionnelles entre elles et apporte au Gouvernement une expertise et des conseils sur les politiques publiques.

231. Dans le domaine de la **Justice**, en dépit des réformes récentes intervenues dans ce secteur qui a également beaucoup profité des acquis tirés des récents programmes de bonne gouvernance (PAPNBG, PRECABG), on note encore quelques dysfonctionnements liés à la complexité et la lourdeur de certaines procédures qui limitent son efficacité. Toutefois, des mesures sont déjà engagées pour l'informatisation de la chaîne judiciaire et la révision du code pénal et du code de procédures pénales, en plus de la rénovation et du renforcement de la carte judiciaire.

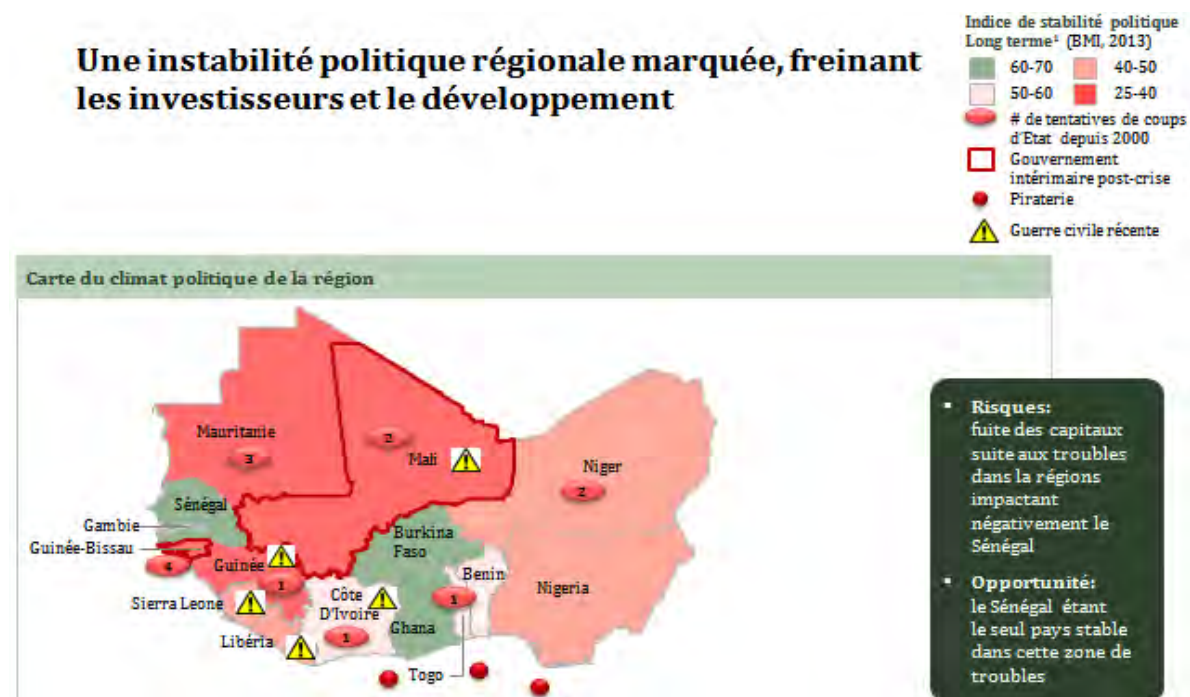
232. L'**Administration publique** s'est inscrite dans une dynamique de rationalisation et de quête d'efficacité pour améliorer la qualité du service public. Les nombreux audits stratégiques et organisationnels n'ont pas conduit à des

réformes significatives durant cette dernière décennie marquée par une instabilité institutionnelle qui n'est pas sans effets sur l'environnement économique.

233. Les contraintes à la promotion d'une **bonne gouvernance locale** sont d'ordre institutionnel, organisationnel et financier. Plusieurs difficultés sont observées dans l'opérationnalisation de l'aménagement du territoire, dans la gestion des collectivités locales : l'absence de cadastre rural, la faible territorialisation des politiques publiques ainsi que la faible synergie entre les acteurs du développement local et la multiplicité des cadres de concertation et d'harmonisation.

234. L'État a opté pour une implication des principaux acteurs dans la formulation et la mise en œuvre des politiques de développement. Dans ce contexte, les organisations de la **société civile** et du **secteur privé** entendent consolider leur rôle de participation citoyenne dans la recherche du développement économique et social. Cependant, elles restent confrontées à un ensemble de contraintes telles que : (i) la faiblesse des capacités évaluatives (ii) les difficultés d'accès à l'information stratégique sur les finances publiques et la situation d'exécution des projets et programmes publics et (iii) l'absence d'un cadre de concertation fonctionnel et durable.

Graphique 18 : Stabilité dans la sous-région ouest-africaine



Source : Banque mondiale

235. Un pays ne peut aspirer au développement sans réunir les conditions de stabilité, de paix et de sécurité. Le Sénégal vit dans un environnement sous régional marqué par l'instabilité institutionnelle, et qui doit faire face à la montée de groupes extrémistes menaçant l'intégrité des pays. Le Sénégal conserve l'atout majeur d'être un pays stable avec des institutions fortes.

Chapitre II : Vision et Orientations stratégiques

2.1. Vision

236. Au regard du diagnostic économique et social et des mutations de l'environnement international caractérisé par une compétition exacerbée portant sur des opportunités de plus en plus limitées, il s'avère impératif d'opérer les ruptures qui permettront d'inscrire le Sénégal sur une nouvelle trajectoire de développement durable pour permettre de stimuler davantage tout le potentiel de croissance, de créativité et d'initiative entrepreneuriale pour satisfaire la forte aspiration des populations à un mieux-être.

237. Cette aspiration à un mieux-être se décline en une vision qui permettra d'atteindre l'émergence à l'horizon 2035 autour des valeurs fortes que sont la solidarité et l'État de droit. La vision de cette nouvelle stratégie est celle d'**«Un Sénégal émergent en 2035 avec une société solidaire dans un État de droit»**.

238. Le Plan Sénégal Émergent (PSE) est adossé sur une vision **qui se projette dans un horizon de vingt (20) ans** et qui guide les choix stratégiques à court et moyen termes. **Une stratégie décennale** fixe le cap et détermine les orientations ainsi que les objectifs à atteindre, pour inscrire le Sénégal sur la trajectoire de l'émergence.

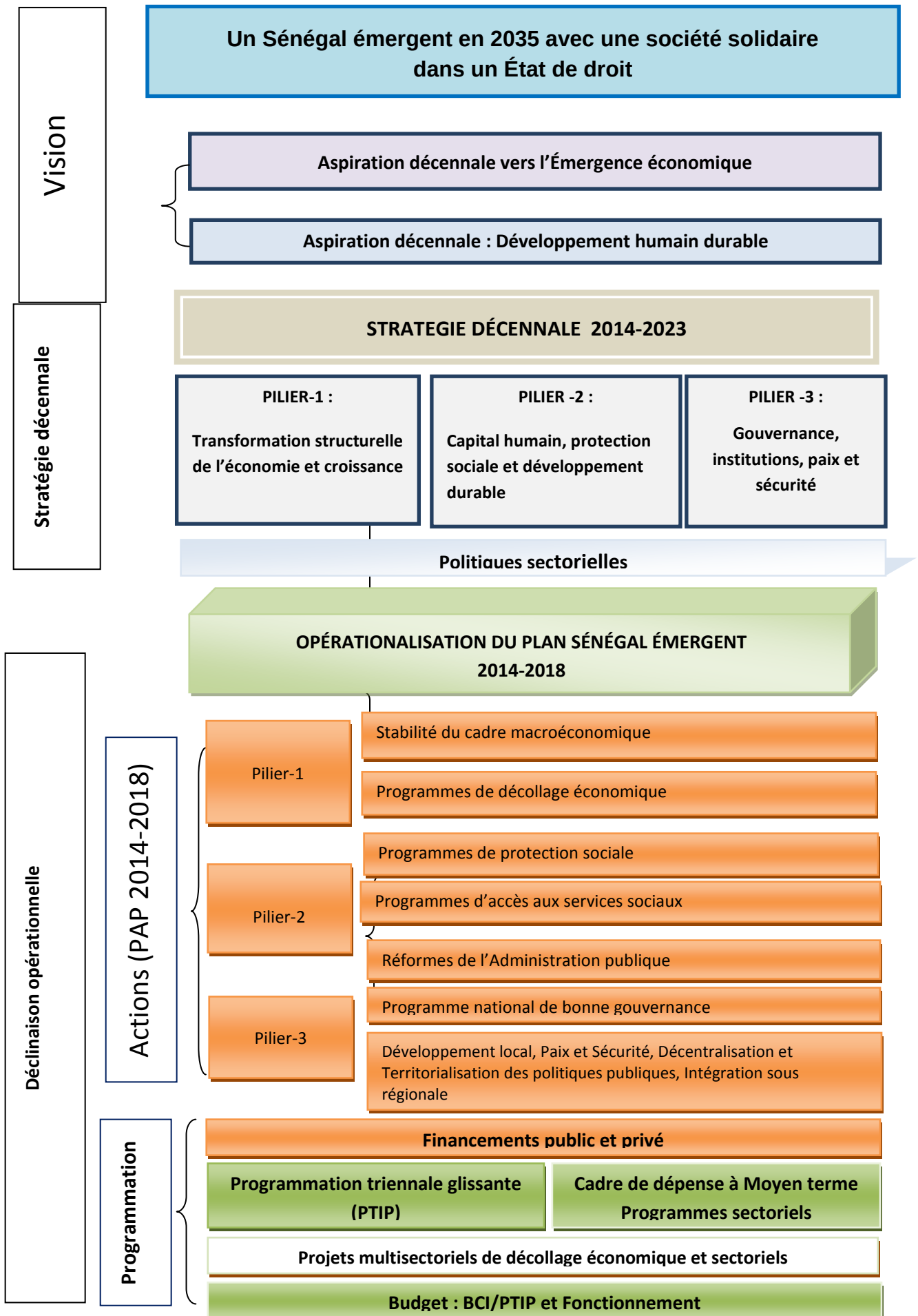
239. Les aspirations économiques et sociales traduites dans les axes stratégiques sont opérationnalisées à travers des **politiques sectorielles** adéquates, à contenu précis avec des stratégies, des objectifs, des lignes d'actions prioritaires, des moyens de mise en œuvre et des indicateurs de performance.

240. **Un plan d'actions prioritaires (PAP) sur cinq (05) ans (2014-2018)** met en cohérence les axes stratégiques, objectifs sectoriels et lignes d'actions, avec les projets et programmes de développement dans un cadre budgétaire pluriannuel.

241. **Les projets et programmes** identifiés font l'objet d'une programmation dans le **programme triennal d'investissements publics (PTIP) glissant**, révisable tous les ans, et dont les tranches annuelles sont exécutées dans la partie investissement de **la loi de finances**.

242. Le succès du PSE nécessite **une nouvelle démarche de rupture et des changements de comportements des différents acteurs (consommateurs, producteurs, entrepreneurs, fonctionnaires, décideurs, acteurs et partenaires sociaux etc.)**.

Graphique 19 : Articulation du PSE



221. Dans le PSE, le volet économique de l'émergence vise à faire du Sénégal un pôle d'attraction des investissements (nationaux et étrangers), à diversifier et accélérer, durablement et harmonieusement, sa croissance économique et à faciliter son intégration avec succès dans l'économie mondiale grâce à sa capacité d'exportation et la qualité de ses réformes. Le volet social du PSE prend en charge l'aspiration des populations à un meilleur niveau de vie ; il sous-tend la poursuite des transformations économiques engagées pour offrir des opportunités de création d'entreprises pérennes générant des emplois productifs et décents.

244. Les indicateurs de suivi identifiés à cet égard pour servir de repères sont inspirés de l'expérience des pays réputés émergents ou hautement performants ces dernières années.

Tableau 7 : Les indicateurs économiques de pays émergents

Principaux indicateurs macroéconomiques (% du PIB)											
	Agriculture	Industrie	Manufac ture	Services	Exports	Imports	Formation brute de capital fixe	IDE, entrées nettes	Épargne intérieure brute	APD nette reçue (% du RNB)	Revenu, hors subventions
Moyenne ¹⁴	6,39	38,53	16,71	55,08	41,76	40,85	24,53	3,03	25,65	0,57	24,00
Médiane ¹	6,22	34,68	17,11	59,72	38,06	36,24	22,70	3,01	21,06	0,28	23,66
Sénégal	17,40	22,35	12,99	60,25	24,79	43,02	27,90	2,00	10,77	7,29	16,84 (2001)

Année	2010	2010	2009	2010	2010	2010	2009	2011	2010	2010	2009
Principaux indicateurs macroéconomiques (% du PIB)											
	Agriculture	Industrie	Manufacture	Services	Exports	Imports	Formation brute de capital fixe	IDE, entrées nettes	Épargne intérieure brute	APD nette reçue (% du RNB)	Revenu, hors subventions
Moyenne ¹⁵	20,70	30,70	17,80	48,60	30,50	37,40	26,60	4,50	21,60	4,50	20,70
Médiane ²	19,60	29,10	16,40	50,40	28,90	32,20	26,30	3,70	22,60	2,70	18,50
Sénégal	17,40	22,35	12,99	60,25	24,79	43,02	27,90	2,00	10,77	7,29	16,84 (2001)

Principaux indicateurs macroéconomiques (% du PIB)											
	Agriculture	Industrie	Manufacture	Services	Exports	Imports	Formation brute de capital fixe	IDE, entrées nettes	Épargne intérieure brute	APD nette reçue (% du RNB)	Revenu, hors subventions
Moyenne ¹⁶	19,34	31,07	20,25	49,59	27,18	32,17	25,14	4,31	20,61	1,87	22,80
Médiane ³	17,11	30,28	18,87	50,28	28,68	31,85	24,00	4,13	20,02	1,44	23,47
Sénégal	17,40	22,35	12,99	60,25	24,79	43,02	27,90	2,00	10,77	7,29	16,84 (2001)

¹⁴ Algérie, Angola, Botswana, Brésil, Bulgarie, Chili, Chine, Colombie, Costa Rica, République Dominicaine, Gabon, Jordanie, Malaisie, Maurice, Mexique, Afrique du Sud, Thaïlande, Tunisie et Turquie.

¹⁵ Pays à revenu intermédiaire : Chine, Côte d'Ivoire, Égypte, Inde, Indonésie, Jordan, Corée, Malaisie, Maroc, Philippines, Sri Lanka, Syrie, Thaïlande, Tunisie et Vietnam.

¹⁶ Pays à revenu intermédiaire (revenu plus élevé) : Brésil, Chine, Colombie, Costa Rica, Égypte, El Salvador, Guatemala, République de Corée, Malaisie, Maroc, Paraguay, Sri Lanka, Syrie, Thaïlande et Tunisie.

Tableau 8 : Les indicateurs sociaux de pays émergents

Principaux indicateurs sociaux (% du PIB)										
	Emploi dans l'agriculture (% de l'emploi total)	Emploi dans l'industrie (% de l'emploi total)	Population rurale (% de la population totale)	Taux de scolarisation dans le secondaire (% brut)	Monnaie et quasi monétaire (M2) en% du PIB	Consommation d'électricité (kWh par habitant)	Ratio de pauvreté à 2 dollars par jour (PPA) (% de la population)	Indice de GINI	Écart de pauvreté à 1,25 dollar par jour (PPA) (%)	Croissance démographique (% annuel)
Moyenne ¹	18,79	24,23	31,80	81,51	74,74	2248,99	16,83	47,52	2,59	1,21
Médiane ¹	14,60	23,30	28,59	87,48	68,43	2108,01	15,79	45,10	1,98	1,27
Sénégal	33,70	14,80	57,44	31,40	40,22	195,28	60,36	39,19	10,80	2,66

Année	2006	2006	2011	2008	2011	2010	2005	2005	2005	2010
Principaux indicateurs sociaux (% du PIB)										
	Emploi dans l'agriculture (% de l'emploi total)	Emploi dans l'industrie (% de l'emploi total)	Population rurale (% de la population totale)	Taux de scolarisation dans le secondaire (% brut)	Monnaie et quasi monétaire (M2) en% du PIB	Consommation d'électricité (kWh par habitant)	Ratio de pauvreté à 2 dollars par jour (PPA) (% de la population)	indice de GINI	Écart de pauvreté à 1,25 dollar par jour (PPA) (%)	Croissance démographique (% annuel)
Moyenne ²	41,20	20,50	62,30	46,50	51,50	403,70	48,40	38,90	5,30	2,20
Médiane ²	43,30	18,00	64,00	47,60	43,10	323,60	48,40	38,50	4,60	1,90
Sénégal	33,70	14,80	57,44	31,40	40,22	195,28	60,36	39,19	10,80	2,66
Principaux indicateurs sociaux (% du PIB)										
	Emploi dans l'agriculture (% de l'emploi total)	Emploi dans l'industrie (% de l'emploi total)	Population rurale (% de la population totale)	Taux de scolarisation dans le secondaire (% brut)	Monnaie et quasi monétaire (M2) en% du PIB	Consommation d'électricité (kWh par habitant)	Ratio de pauvreté à 2 dollars par jour (PPA) (% de la population)	indice de GINI	Écart de pauvreté à 1,25 dollar par jour (PPA) (%)	Croissance démographique (% annuel)
Moyenne ³	37,66	22,84	56,07	48,97	50,72	671,81	20,95	45,59	8,01	2,07
Médiane ³	35,80	22,70	55,70	44,03	37,93	551,17	19,04	40,88	5,87	2,29
Sénégal	33,70	14,80	57,44	31,40	40,22	195,28	60,36	39,19	10,80	2,66
Année	2006	2006	2011	2008	2011	2010	2005	2005	2005	2010

245. Pour atteindre l'émergence, toutes les actions nécessaires seront entreprises pour:

- installer l'économie sur une trajectoire de croissance forte, inclusive, durable, créatrice d'emplois et préservant l'environnement et les ressources ;
- consolider un système politique centré sur des règles démocratiques, de la bonne gouvernance et de l'État de droit ;
- promouvoir les valeurs culturelles du travail, de l'évaluation, de la responsabilité, de la citoyenneté et de la solidarité ; et
- garantir la sécurité, le développement équilibré du territoire, la cohésion nationale et œuvrer pour la paix et l'intégration africaine.

Tableau 9 : Le Sénégal d'ici 10 ans

Sénégal aujourd'hui		Sénégal à 10 ans
3-4 % de croissance annuelle	+3-4 pts	7-8% de croissance durable
70% de la croissance tirée par les services (télécom, services financiers,	+4	4 nouveaux moteurs : agriculture et agroalimentaire, habitat, mines, tourisme
106 K FCFA d'exports par tête	x 3	340 K FCFA exports par tête : x3
250.000 emplois formels (6% du total des emplois)	x 2,5	~600.000 emplois formels (10% du total des emplois)
3 millions de personnes disposent d'un revenu discrétionnaire	+ 3 mn	6 millions de personnes disposent d'un revenu discrétionnaire (x2)
~1.000 \$ de PIB / tête	x 1,5	~1.500 \$ de PIB / tête

Tableau 10 : Cibles sociales, 2015-2018*

Indicateurs		2015	2016	2017	2018
TBS au cycle élémentaire (en %)	National	90,00%	92%	95%	98%
	Filles	91,00%	92%	95%	96%
	Garçons	88,00%	90%	94%	95%
Taux d'achèvement au cycle primaire (en %)	National	77,0%	84,0%	90,0%	96%
	Filles	77,0%	84,0%	90,0%	96%
	Garçons	77,0%	84,0%	90,0%	96%
Taux (en %) de couverture CPN4		63%	70%	75%	78%
Taux (en %) d'accouchements assistés par du personnel qualifié		80%	83%	85%	88%
Proportion (en %) d'enfants âgés de 0-11 mois complètement vaccinés		70%	75%	80%	85%
Pourcentage d'enfant 0-5 ans bénéficiant de service de nutrition		70%	75%	80%	85%
Prévalence (en %) du VIH/SIDA dans la population		<1%	<1%	<1%	<1%
Taux (en %) d'accès à l'eau potable	Urbain	100%	100%	100%	100%
	Rural	90,0%	95%	98%	100%
Couverture maladie universelle	National			75%	
Bourses de sécurité familiale (ménages)	National			250 000	
Taux (en %) d'accès des ménages à des systèmes améliorés d'assainissement	Urbain	78,0%	80%	85%	90%
	Rural	63,0%	65%	70%	75%
Taux d'électrification	Rural			60%	

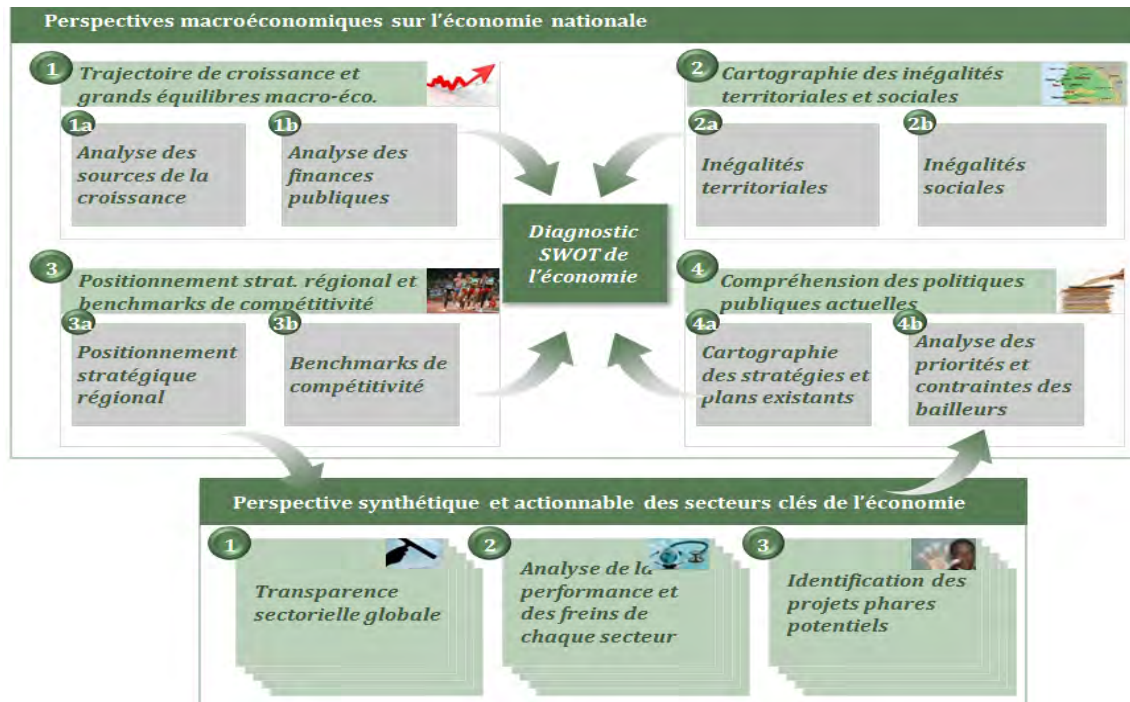
* Voir annexe V pour le tableau complet des indicateurs.

246. Le Sénégal demeure engagé dans la réalisation de ses engagements internationaux, notamment ceux concernant l'agenda post 2015.

2.2. Défis, atouts et opportunités

247. L'analyse des forces et des faiblesses du Sénégal a révélé les défis de même que les atouts et opportunités qui se présentent sur le chemin de l'émergence.

Graphique 20 : Méthodologie d'ensemble du diagnostic



2.2.1. Défis

248. En vue de réussir la mise en œuvre du PSE, le Sénégal doit relever les défis suivants :

- le financement du développement, à travers une amélioration des marges de manœuvre budgétaire et une plus grande efficacité dans l'allocation des ressources et l'exécution des dépenses ;
- la mobilisation des ressources nécessaires au financement des secteurs stratégiques et projets prioritaires ;
- la mise à niveau du secteur énergétique, par la production d'une énergie de qualité, suffisante et à un coût compétitif ;
- la maîtrise des facteurs de production ;
- l'instauration d'un environnement des affaires aux meilleurs standards pour promouvoir l'investissement privé national et attirer les IDE dans les secteurs stratégiques et dans les infrastructures structurantes ;
- l'attractivité et le rayonnement mondial du Sénégal ;
- la promotion de moteurs d'exportation aptes à contribuer à une croissance durable et inclusive ;
- la modernisation graduelle de l'économie informelle ;
- la correction des disparités, des déséquilibres territoriaux et des inégalités sociales ainsi que la protection des groupes vulnérables ;
- la mise en adéquation entre l'offre de formation et les besoins de l'économie ;
- la résorption du déficit en infrastructures pour le désenclavement interne et le renforcement de l'interconnexion régionale ;

- la conduite à bon terme de toutes les réformes d'envergure ;
- l'amélioration de la gouvernance et la mise en place d'une Administration publique performante; et
- la préservation de l'environnement et la garantie d'une gestion durable des ressources naturelles.

2.2.2. Atouts et opportunités

249. Le Sénégal devra miser sur ses atouts et opportunités pour enclencher et consolider la progression vers l'émergence :

- la stabilité politique et la solidité des institutions ;
- la viabilité du cadre macroéconomique ;
- le potentiel démographique avec la jeunesse de la population ;
- le fort potentiel de ressources agricoles, hydro-agricoles ;
- l'appartenance à des grands ensembles sous-régionaux et régionaux (UEMOA, CEDEAO, Union africaine) ;
- l'urbanisation avec une demande croissante de logement, de biens de consommation alimentaires et de services ainsi que la possibilité de répondre à cette demande par une production locale ;
- l'exploitation des potentialités du secteur minier qui est sous-exploité ;
- la position géographique stratégique ;
- les potentiels de plates-formes régionales dans les services (éducation, santé et finance) ;
- le capital-image et un rayonnement international ; et
- la contribution dynamique de la diaspora dans l'économie.

250. L'analyse des dynamiques sous-régionales a aussi révélé des enseignements clés, des opportunités de coopération mais également des risques pour le Sénégal.

Tableau 11 : Dynamiques sectorielles au sein de la sous-région

Enseignements clés	Opportunités pour le Sénégal
▪ Forte dynamique de développement et d'investissements en infrastructures et en exploitation des ressources naturelles — Plus de 360 projets répertoriés — Plus de 50 Mds USD d'investissements prévus (données non exhaustives) ▪ 4 secteurs concentrent plus de 80% des projets : infrastructures de transports (136), électricité (92), mines (49) et agriculture (20) ▪ 4 pays concentrent plus de 80% des investissements en infras. de transport : Nigéria, Maroc, Ghana, Côte d'Ivoire ▪ Des opportunités importantes induites pour le Sénégal, notamment dans le secteur minier, la construction, les hubs de services, voire la transformation agricole ▪ Des impacts concurrentiels également importants (Côte d'Ivoire et hub régional)	▪ Potentiel industriel et de service lié au développement considérable du secteur minier (e.g. ingénierie civile, logistique) ▪ Potentiel pour un hub de services pour la sous-région (éducation, santé, commerce, lieu de vie pour expatriés) ▪ Opportunité potentielle en matière de matériaux de construction ▪ Opportunité potentielle en matière de transformation agricole : beaucoup de projets agricoles dans la région, mais peu de projets d'industries de transformation
	Risques pour le Sénégal
	▪ Développement de la concurrence sur certains secteurs — Attraction des IDE — Développement des hubs logistiques et de services, avec une hausse du ticket d'entrée et une fenêtre de tir très limitée — Matériaux de construction (développement de la production locale) ▪ Risque d'aggravation de désavantages compétitifs du Sénégal, du fait des investissements importants — Electricité, du fait des projets d'extension de capacité dans toute la sous-région — Infrastructures routières

Graphique 21 : Opportunités de coopération régionale



2.3. Orientations stratégiques

251. Les orientations stratégiques qui guideront les initiatives à prendre pour traduire la vision en actions et résultats tangibles pour le bénéfice des populations sont les suivantes : (i) susciter la transformation de la structure de l'économie dans le sens de soutenir une dynamique de croissance forte et durable ; (ii) élargir l'accès aux services sociaux et la couverture sociale, préserver les conditions d'un développement durable ; et (iii) répondre aux exigences de bonne gouvernance, à travers le renforcement des institutions et la promotion de la paix, de la sécurité et de l'intégration africaine.

Axe1 : Transformation structurelle de l'économie et Croissance

252. La trajectoire suivie par le Sénégal confirmerait une double réalité. Le tissu économique s'est conformé aux qualifications existantes dominées par une main d'œuvre non qualifiée ou insuffisamment qualifiée. Par conséquent, celles-ci n'ont pu promouvoir que les activités agricoles et informelles au regard de la disparition de l'industrie textile. Or, l'expérience internationale des pays aujourd'hui développés ou émergents établit que ceux-ci se sont appuyés sur le textile-confection, l'électronique et la machinerie pour faciliter l'accès de leur main d'œuvre non qualifiée à un emploi à sa portée. Au Sénégal où la population

urbaine augmente et où le niveau d'instruction s'élève, il deviendra de plus en plus urgent de trouver une alternative à l'agriculture traditionnelle et à l'informel.

253. En outre, au fur et à mesure que la main d'œuvre non qualifiée gagne en qualification par l'expérience, il deviendra indispensable de lui faciliter l'accès à une activité plus rémunératrice, à travers la montée en gamme ou la mobilité professionnelle. Le Sénégal, à l'image des pays dits émergents, doit préparer son appareil de production à un saut qualitatif vers la présentation de produits plus élaborés sur des segments de marchés plus rémunérateurs et donc plus exigeants en termes de qualité et de compétitivité.

254. Le Sénégal a les capacités requises pour accroître ses parts sur les marchés de produits chimiques, l'horticulture, les matériaux de construction, le tourisme, les services financiers, les activités immobilières, les télécommunications et TIC, et, conséquemment, transformer la structure de l'appareil de production et soutenir la croissance de l'économie.

255. Le **modèle économique** adopté par le PSE est basé à la fois sur des projets moteurs d'exportations et facteurs de création d'emplois, d'inclusion sociale et d'attraction des IDE. La stratégie d'émergence ne cible pas seulement les exportations quand bien même la transformation structurelle sera associée à la croissance des exportations. Aussi, le développement des projets et programmes dans les secteurs moteurs de croissance et d'inclusion sociale se traduira par la distribution de revenus additionnels à un nombre plus important de ménages. Il est ainsi prévu le doublement en dix (10) ans du nombre de personnes vivant dans la classe moyenne, ce qui créera une nouvelle demande solvable dont profitera la production domestique, à la faveur de l'amélioration de sa productivité. Les stratégies de développement des services publics sont donc orientées vers le relèvement du niveau de productivité pour éviter les pertes de compétitivité de l'économie.

256. L'amélioration de la connaissance basée sur la technologie et le savoir-faire est un autre élément déterminant de la transformation structurelle. La dynamique d'amélioration soutenue du capital humain déclinée dans le Plan soutiendra la croissance par l'intermédiaire de la connaissance et de l'apprentissage. En outre, les investissements, surtout les IDE attendus dans les projets structurants, créeront des externalités dont profiteront les autres secteurs. Il s'agira, par ailleurs, de capitaliser sur les acquis de l'expérience, les connaissances et savoir-faire traditionnels dans la mise en œuvre des activités.

257. La modernisation de l'agriculture est une composante essentielle de la transformation de la structure de l'économie. Elle sera renforcée dans ses effets économiques et sociaux par la modernisation graduelle de l'économie sociale, le développement du secteur des mines et de l'habitat social ainsi que par la mise en

place de plates-formes logistiques, industrielles et de services. Ainsi, la transformation de la structure de l'économie se fera selon les lignes ci-après.

258. Le développement de l'agriculture, de l'élevage, de la pêche, de l'aquaculture et de l'industrie agroalimentaire répond à une triple aspiration : i) renforcer la sécurité alimentaire du Sénégal et rééquilibrer une balance commerciale dégradée par les importations de produits alimentaires; ii) développer des filières intégrées compétitives, à haute valeur ajoutée ; et iii) préserver les équilibres socio-économiques et dynamiser l'économie rurale.

259. Le développement de l'habitat social et d'un écosystème de la construction répond à la nécessité de résorber progressivement le déficit en logements sociaux, estimé à au moins 125000 logements, tout en créant une filière de la construction intégrée dotée d'un potentiel de rayonnement régional.

260. La modernisation graduelle de l'économie sociale constitue un autre moteur d'inclusion sociale et d'emploi. L'objectif visé est d'opérer une transition souple de ce secteur vers l'économie formelle, en augmentant notamment la part des emplois formels et en s'appuyant sur des sous-secteurs tels que l'artisanat, le transport et le commerce.

261. La stratégie en matière de **politique commerciale** vise à mieux tirer profit des opportunités attendues des instruments tels que l'AGOA, les accords de partenariat avec l'Union européenne et de notre appartenance aux organisations économiques régionales. Le développement et la diversification de nos productions exigent la mise en œuvre d'une politique vigoureuse de promotion des exportations compatible avec nos objectifs de croissance, en vue d'une intégration accélérée durable à l'économie mondiale.

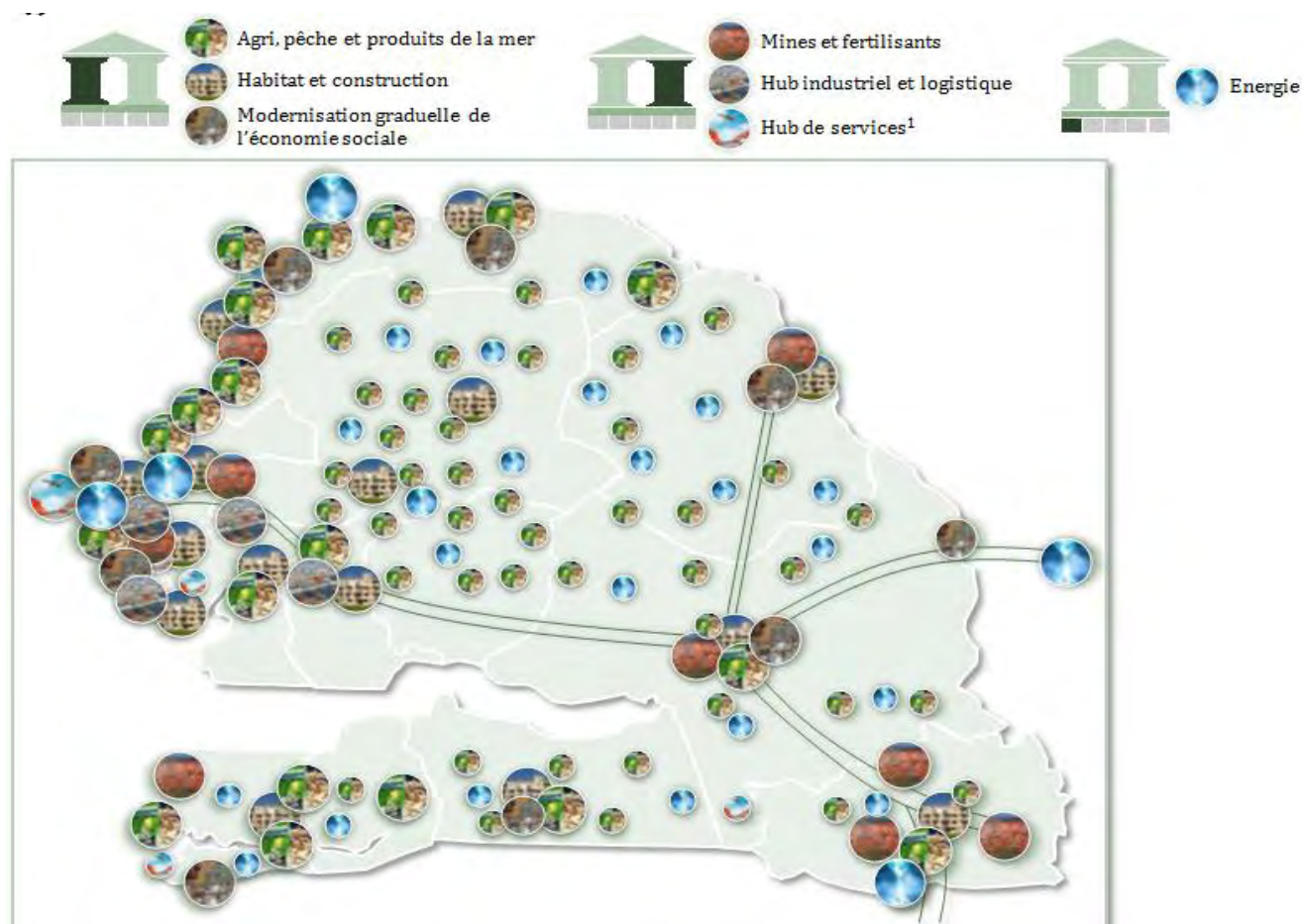
262. L'intérêt de développer le secteur des ressources minières et des fertilisants apparaît multiple : i) rééquilibrage de la balance commerciale ; ii) effet d'entraînement sur le reste de l'économie (ressources fiscales, industrie, infrastructures) ; iii) accroissement des rendements agricoles ; et iv) contribution au développement social, en particulier via les mines artisanales.

263. Faire du Sénégal un **hub logistique industriel régional** répond à une logique double : i) capitaliser sur les atouts géographiques du pays en le positionnant comme porte d'entrée de l'Afrique de l'Ouest pour les corridors, en particulier vers le Mali ; et ii) amorcer un processus d'industrialisation indispensable au rééquilibrage pérenne de la balance commerciale. Cette option s'inscrit dans une politique industrielle basée sur des paris ciblés qui visent la création massive d'emplois dans les métiers moteurs de croissance.

264. L'aspiration du **hub multi-services** consiste à : i) faire de Dakar la plateforme régionale tertiaire pour les sièges d'entreprises et d'institutions internationales, la prestation de soins de santé, l'éducation et les loisirs) ; ii) positionner le Sénégal dans le top 3 des pôles d'*externalisation de services client (offshoring)* en Afrique francophone ; et iii) faire du Sénégal une destination touristique de référence.

265. Le choix des projets phares s'inscrit dans une option de développement plus équilibré, de promotion de terroirs et des pôles économiques viables afin de stimuler le potentiel de développement sur l'ensemble du territoire.

Graphique 22 : Implantation des projets sur l'étendue du territoire



Axe2 : Capital humain, Protection sociale et Développement durable

266. Le Sénégal ambitionne de réaliser une croissance forte et inclusive sur les dix prochaines années pour répondre aux aspirations des populations à un mieux-être. À ce titre, la mise en place des conditions favorables à un développement humain durable constitue une des pierres angulaires du PSE. Cela passera par l'extension de l'accès aux services sociaux de base, notamment à l'éducation et aux soins de qualité, à l'eau potable et à un cadre de vie sain. Il s'agira également de

renforcer les dispositifs de protection sociale ainsi que les mécanismes de prévention et de gestion des risques et catastrophes.

267. La **satisfaction des besoins sociaux** de base constitue un facteur essentiel à la promotion du développement humain durable. De manière spécifique, le Sénégal veut concrétiser l'éducation de qualité pour tous, la prise en charge de la santé de la mère et de l'enfant, l'accès à un cadre de vie amélioré et la réduction de la dégradation de l'environnement.

268. Il importe aussi de rendre accessibles aux populations nécessiteuses des modules de formation professionnelle en adéquation avec les besoins du marché de l'emploi. Le renforcement du **capital humain** favorisera l'insertion économique et sociale des ressources humaines et permettra de soutenir une croissance à long terme.

269. La **vulnérabilité** de certains segments de la population justifie la mise en place de filets sociaux et de mécanismes permettant d'accroître leurs capacités à faire face aux chocs. Les dispositifs de protection sociale visent à renforcer la capacité de résilience des ménages et à les soustraire de la précarité.

270. L'approfondissement et l'élargissement de la **protection sociale** contribuent à une plus forte inclusion en permettant l'accès des populations aux services essentiels et la prise en charge des groupes les plus vulnérables.

271. La protection sociale représente un investissement, une source de cohésion sociale ainsi qu'un moyen de rompre le cercle vicieux de la transmission intra et intergénérationnelle de la pauvreté et le risque de basculement dans la pauvreté. Il s'agit de bien prendre en compte les répercussions potentielles de la progression des inégalités sur la stabilité économique et sociale et donc la nécessité de mettre en place une protection sociale durable.

272. Les objectifs poursuivis en matière de **développement durable** consistent à réduire la vulnérabilité des populations aux chocs résultant des changements climatiques mais également à préserver la base de ressources nécessaires pour soutenir une forte croissance sur le long terme.

Axe 3 : Gouvernance, Institutions, Paix et Sécurité

273. Les pratiques de bonne gouvernance contribuent à l'efficacité et à l'efficience des politiques publiques. Elle suppose la mise en place d'un État de droit et d'institutions fortes dans un environnement de paix et de sécurité.

274. La mal **gouvernance** génère une affectation non optimale des ressources publiques et leur utilisation à des fins privées. La persistance de telles pratiques

contribuent au retard de développement, à l'aggravation de la pauvreté, et surtout, au plan politique, à une menace de rupture du contrat social qui fonde la République.

275. Pour consolider les conditions de la bonne gouvernance, le Sénégal ambitionne de promouvoir :

- la paix, la démocratie et la sécurité ;
- l'État de droit ;
- la gestion vertueuse des ressources publiques à travers notamment l'alignement de la structure des dépenses publiques sur les priorités de développement et la promotion de l'éthique, de la transparence et de la reddition des comptes ainsi que l'efficacité de la dépense publique ; et
- les cadres fonctionnels de dialogue sur les politiques publiques.

276. Au sein de l'**Administration publique**, les réformes nécessaires seront opérées pour adapter son fonctionnement aux exigences de la qualité de services au profit des usagers.

277. Le **renforcement des pouvoirs locaux** et la gestion de proximité à travers les réformes prévues dans l'Acte III de la décentralisation, favoriseront la correction des inégalités spatiales et le développement de territoires viables.

278. L'institutionnalisation de **mécanismes de dialogue** entre l'État, ses différents démembrements, le citoyen, les partenaires sociaux, la société civile et le secteur privé, contribuera à renforcer la qualité de la gouvernance, notamment à travers le dialogue autour des politiques publiques et l'évaluation continue de l'action du Gouvernement. C'est dans ce cadre que s'inscrivent l'organisation d'une **conférence sociale** et l'adoption prochaine d'un **Pacte national de stabilité sociale et d'émergence**. L'objectif de cette dynamique est de créer les conditions d'une paix sociale durable et d'un environnement favorable à la productivité, la compétitivité et l'investissement.

279. Dans le domaine de la **paix et de la sécurité**, il s'agira de veiller sur l'intégrité du territoire et des personnes, des biens et des services ainsi que sur la cohésion sociale et d'assurer la promotion de la citoyenneté et des comportements civiques. **La réussite du PSE suppose un citoyen pleinement conscient de ses responsabilités et fortement imprégné des valeurs du travail, de discipline, de l'éthique du bien commun et des valeurs sociales de référence.**

Chapitre III : Stratégie d'émergence

280. Les pertes de compétitivité de l'économie sénégalaise, sa faible insertion dans l'économie mondiale, la persistance de la pauvreté notamment en milieu rural et péri urbain, la jeunesse de la population, l'exode vers les villes et l'émigration posent avec acuité la problématique de la **croissance**, de l'**aménagement du territoire** et de l'**urbanisation**, de l'**emploi des jeunes** et de l'**inclusion sociale**, qui sont au cœur de la stratégie d'émergence.

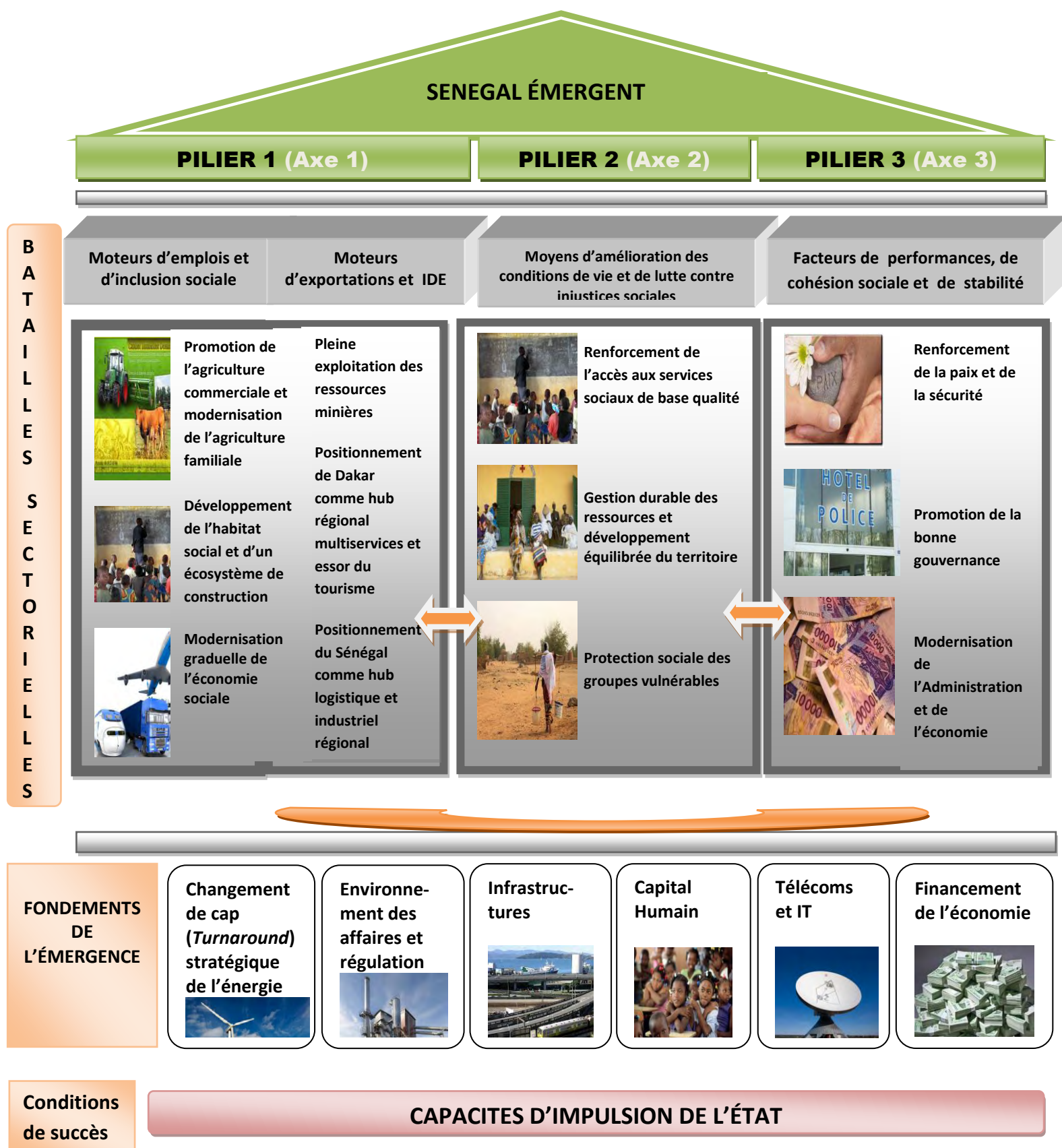
281. En outre, selon l'enquête de suivi de la pauvreté (2011), 42,8% des ménages estiment que le meilleur moyen de lutte contre la pauvreté dans leur communauté consiste au développement des activités génératrices de revenus. Le développement des services sociaux de base est considéré quatrième meilleur moyen de lutte contre la pauvreté dans la communauté au niveau national. Par contre, en milieu rural, il est classé troisième meilleur moyen de lutte contre la pauvreté dans la communauté.

282. En s'intéressant aux secteurs jugés prioritaires pour les interventions de l'État dans l'amélioration des conditions de vie des populations, les actions devraient se concentrer sur l'emploi des jeunes pour lequel 36,9% des ménages estiment qu'il est le premier secteur prioritaire. Ensuite, viennent dans l'ordre : la réduction des prix à la consommation (18,3%), la santé (17,0%) et l'éducation (12,4%).

283. Ces indicateurs de perception indiquent les efforts à consentir en matière de création de richesse et d'emplois ainsi que la nécessité du développement du capital et de la promotion de l'accès aux services sociaux de base, tels que traduits dans les trois axes de la stratégie d'émergence.

284. Le Plan Sénégal Emergent repose ainsi sur trois principaux axes : **(i) Transformation structurelle de l'économie et croissance**, **(ii) Capital humain, protection sociale et développement durable** et **(iii) Gouvernance, institutions, paix et sécurité**.

Graphique 23 : Structure du Plan Sénégal Emergent



285. L'axe 1 vise une transformation structurelle de l'économie à travers la consolidation des moteurs actuels de la croissance et le développement de nouveaux secteurs créateurs de richesses, d'emplois, d'inclusion sociale et à forte capacité d'exportation et d'attraction d'investissements privés.

286. Avec l'accroissement de ses richesses, le Sénégal réunira, à travers l'axe 2, les moyens d'améliorer significativement les conditions de vie des populations, de lutter contre les inégalités sociales, tout en favorisant la préservation de la base de ressources et l'émergence de territoires viables.

287. La réalisation de tous ces objectifs nécessitera le renforcement de la sécurité, de la stabilité et de la gouvernance, pris en charge par l'axe 3 du Plan.

288. Ces trois axes permettront, à travers leurs synergies, leurs effets convergents et cumulatifs de créer les conditions de l'émergence.

289. Les batailles sectorielles clés que le Sénégal a décidé d'engager à cet effet, seront gagnées en réunissant les conditions préalables liées à la fourniture d'énergie, à la mise en place d'infrastructures de dernière génération, à l'amélioration de l'environnement des affaires, au renforcement des infrastructures de télécommunications et du capital humain ainsi qu'à la satisfaction des besoins de financement de l'économie.

290. Le renforcement des capacités d'impulsion de l'Etat, à travers les réformes pour la modernisation de l'Administration, demeure un enjeu essentiel pour la réussite du PSE.

3.1. Axe 1: Transformation structurelle de l'économie et croissance

291. Réaliser des taux de croissance soutenue dans la durée, requiert la création d'opportunités économiques en quantité et en qualité, dans un contexte d'amélioration continue de la qualification de la main d'œuvre.

292. Le PSE accorde une place centrale au secteur privé qui devra jouer un rôle déterminant dans la mise en œuvre des projets structurants en termes de création de richesse et d'emplois. Cette implication du secteur privé prendra la forme de Partenariat Public Privé (PPP) ou d'investissements privés dans les secteurs productifs. Un accent sera mis sur l'accompagnement de la PME qui constitue un socle pour le développement de la production.

293. La transformation structurelle de l'économie se traduira notamment par une production de biens et services compétitifs à plus haute valeur ajoutée pour la réalisation des objectifs de croissance, de création d'emplois qualifiés et non qualifiés ainsi que de génération de revenus et de devises.

294. L'emploi reste un des objectifs clés du PSE. Il s'agit d'augmenter les opportunités, afin de créer chaque année 100.000 à 150.000 emplois décents, productifs et rémunérateurs à travers :

- **la promotion des investissements publics à haute intensité de main-d'œuvre (HIMO)**, le développement de projets productifs à fort potentiel d'emplois, le développement des services, la promotion de l'auto-emploi des jeunes par la valorisation des compétences, la mise en œuvre de mesures incitatives pour favoriser l'investissement et la création d'emplois dans le secteur privé, l'appui à l'insertion et la mise en place de dispositifs facilitant l'accès aux crédits des porteurs de projets viables ; et
- **l'amélioration du suivi du marché du travail**, par l'organisation et la mise à niveau du secteur informel, la mise en place d'un système d'information sur l'emploi, la régulation du marché du travail et la rationalisation des structures de financement, d'encadrement des jeunes et l'accompagnement des porteurs de projets.

295. L'axe 1 du PSE présente les secteurs identifiés pour servir de moteurs à la croissance inclusive et à la transformation de la structure de l'économie au cours des prochaines années. Il traduit une volonté affirmée de faire avancer le Sénégal « *sur 2 jambes* », en promouvant à la fois des secteurs moteurs de création d'emplois et d'inclusion sociale ainsi que des secteurs moteurs d'exportations et d'IDE.

296. Les effets d'entraînement et/ou les retombées de l'accélération de secteurs productifs prioritaires, sur le reste de l'économie et l'impact des réformes transversales qui seront mises en œuvre devront se conjuguer pour impulser une dynamique de croissance.

297. La mise en œuvre de l'axe 1 permet : i) d'enclencher de nouveaux « moteurs » de croissance sectoriels : « Agriculture, élevage, pêche et aquaculture, agroalimentaire », « Habitat social et écosystème de construction », « Modernisation graduelle de l'économie sociale », Pleine exploitation des « ressources minières », Positionnement de Dakar comme « hub régional multiservices et touristique », Positionnement du Sénégal comme « hub logistique et industriel régional » ; et ii) d'impulser les moteurs historiques notamment les télécommunications et les BTP.

298. Concernant les vingt sept (27) projets phares retenus, leur phasage, leur contenu en valeur ajoutée et en emplois (directs et indirects, formels et informels), leur coût (public, privé, PPP) et leurs impacts sur la balance commerciale sont traités en annexes.

Graphique 24 : Portefeuille de 27 projets phares

Piliers	Secteurs	Projets phares		
Moteurs d'emploi et d'inclusion sociale	 Agriculture, produits de la mer et agro-alimentaire	 100-150 projets d'agrégation ciblés sur les filières HVA et élevage PP1	 Développement de 3-4 corridors céréaliers PP2	 150-200 « micro-projets » de soutien de l'agriculture familiale PP3
		 Restructuration de la filière arachide PP4	 Développement accéléré de l'aquaculture PP5	 Création de 3 agropoles intégrées PP16a
				 3 pôles industriels intégrés de transformation des produits de la mer PP16b
	 Habitat social et écosystème construction	 Programme d'accélération de l'habitat social PP6	 Ecosystème de construction (matériaux et BTP) PP16c	 20 centres de développement artisanal PP7
	 Modernisation graduelle de l'économie sociale	 Plan sectoriel pilote artisanat d'art PP8	 Plan sectoriel pilote Micro-tourisme PP9	 Infrastructures commerciales PP10
Moteurs d'exportation et d'IDE	 Mines et fertilisants	 Relance du projet intégré sur le fer - Falémé PP11	 Développement de la filière phosphates PP12	 Accélération de l'exploitation du zircon PP13
		 Accélération de l'exploitation du secteur aurifère PP14	 Programme national mines artisanales PP14a	 Hub minier régional PP15
	 Hub logistique et industriel régional	 2-3 Plateformes Industrielles intégrées PP16	 Parcs industriels intégrés PP17	 Hub logistique intégré (port, corridor Mali, plateformes) PP18
	 Hub régional multiservices et tourisme	 Economie numérique - Zones dédiées aux services export PP19	 Business park pour HQ régionaux et bases de vie PP20	 Dakar Medical City PP21
		 Dakar Campus Régional de Référence PP22	 3-6 zones touristiques intégrées PP23	 Plan de relance aérien PP24
Préalable	 Redressement stratégique du secteur de l'énergie	 Plan de relance intégré de l'électricité PP25	 Approvisionnement en hydrocarbures PP26	 Service universel de l'énergie PP27

3.1.1 Agriculture, élevage, pêche et aquaculture, agroalimentaire

299. Les actions dans le domaine des **activités agro-pastorales** visent à mettre en œuvre une approche intégrée favorisant le développement de chaînes de valeur et la structuration des filières. Elles s'inscrivent dans une dynamique de valorisation des ressources et potentialités agro-écologiques des différentes zones du pays. Ces actions permettent de mettre en valeur le potentiel de l'agriculture commerciale tout en favorisant le développement de l'agriculture familiale. Elles devront également assurer la relance des filières de production et des industries animales.

300. Le développement de l'agriculture commerciale sera appuyé par:

- la mise en place de 100 à 150 fermes intégrées, dont des domaines agricoles communautaires (DAC), qui constituent des projets d'agrégation visant le positionnement du Sénégal comme exportateur majeur de fruits et légumes à haute valeur ajoutée (multiplication des exportations par 2 à 3), et les filières d'élevage (lait, aviculture, etc.) ;
- l'organisation des petits producteurs agricoles autour de gros opérateurs modernes, et industriels à travers le développement de mécanismes de contractualisation intégrant le financement de l'activité ;
- la création de trois (03) zones greniers qui constituent des corridors céréaliers visant le développement et l'intensification de bassins agricoles irrigués pour réduire de moitié le déficit de la balance commerciale sur les cultures céréalières (mil, riz et maïs) dans une optique de sécurité alimentaire sur le long-terme (1 million de tonnes de riz en 2018). Ces zones doivent servir de support à l'émergence de grands acteurs structurés (notamment l'attrait d'investisseurs étrangers pour la création de « méga fermes ») et au développement de la transformation (farine de mil, riz, fonio, etc.) ;
- l'établissement de trois (03) pôles de transformation agroalimentaire (agropoles intégrées) pour le développement d'une agro-industrie à haute valeur ajoutée dans le domaine de la transformation des fruits et légumes, des huiles, des produits laitiers, des céréales, de l'aviculture ; et
- la relance de la production nationale d'arachide (objectif de production d'un million de tonnes d'ici 2017, développement de la production d'arachide de bouche et substitution de 20-30% de la consommation d'huiles importées par des huiles d'arachide produites localement) à travers le renouvellement de l'outil industriel, la structuration/mise aux normes des unités de fabrication d'huiles artisanales, les incitations au développement de nouvelles filières de transformation notamment pour capter le potentiel de l'arachide de bouche et la promotion de la consommation locale d'huile et d'arachide de bouche.

301. Le développement de l'agriculture et de l'économie rurale doit être accompagné par la promotion des PME-PMI, et le soutien du secteur industriel et d'autres services marchands. En outre, la dynamique de structuration des filières productives, déjà engagées dans le cadre des grappes de croissance et le développement des « clusters » locaux, devra être maintenue et renforcée, afin de tirer profit des potentialités qu'offrent ces secteurs et filières en termes de contribution à la croissance économique et à la diversification des sources de la croissance. Dans ce contexte, une intégration efficace aux marchés extérieurs garantit les chances de redéploiement de l'économie nationale à travers une meilleure structuration de la chaîne agroalimentaire.

302. Le développement intégré de l'agriculture familiale se matérialisera, entre autres, par la mise en place de 150 à 200 microprojets conçus pour être exécutés au niveau local et visant à :

- intensifier la production (40-50 projets) par l'augmentation de la productivité et une meilleure valorisation des exploitations existantes ;
- diversifier (100-130 projets) les sources de revenus agricoles pour les agriculteurs grâce à des productions additionnelles à haute valeur ajoutée (*apiculture ou plantes aromatiques par exemple*) ;
- encourager la reconversion progressive (10-20 projets) des exploitants vers des productions à plus haute valeur ajoutée (cultures maraîchères ou fruitières par exemple) ; et
- promouvoir des synergies entre l'agriculture familiale et l'agro-business.

303. L'adhésion récente du Sénégal à la **Nouvelle Alliance pour la Sécurité Alimentaire et la Nutrition (NASAN)** contribuera également à renforcer la mobilisation des financements public-privé plus importants au profit de l'agriculture et de la sécurité alimentaire.

304. *Plusieurs pré requis conditionnent la réussite de la mise en œuvre des lignes identifiées à savoir : i) la maîtrise de l'eau (renforcement des aménagements hydro-agricoles, remise en eau des vallées mortes, aménagement d'ouvrages de retenue d'eau), ii) le renforcement de la qualité des sols, iii) la modernisation de l'outillage, iv) l'amélioration de l'accès aux intrants de qualité (semences certifiées), au foncier, aux marchés, au financement adapté, v) le développement des chaînes de valeurs, vi) l'appui technique et le conseil agricole, et vii) la structuration des filières et le renforcement des interprofessions.*

3.1.1.2. Élevage et productions animales

305. Le développement accéléré des filières clés d'élevage (bétail-viande, lait, cuirs et peaux, aviculture) s'appuie sur:

- l'amélioration de la productivité et de la compétitivité des filières animales ;
- la création d'un environnement favorable au développement des systèmes d'élevage ;
- le renforcement des infrastructures de transformation, de conservation et de commercialisation de la production animale avec une meilleure intégration dans la filière industrielle ; et
- une meilleure structuration des segments industriels et familiaux des filières lait local, bétail-viande et aviculture, ainsi que des cuirs et peaux.

306. *La mise en place des infrastructures et équipements pastoraux, l'amélioration de la mise en marché des produits, l'amélioration de la santé animale et des conditions sécuritaires ainsi que des financements appropriés, la finalisation et l'application du Code pastoral et l'organisation et la professionnalisation des acteurs sont des préalables à l'atteinte des objectifs assignés au secteur de l'élevage et de la production animale.*

3.1.1.3. Pêche et aquaculture

307. Les opportunités en matière de pêche et d'aquaculture seront exploitées par la mise en place de réformes majeures visant la régénération et la gestion pérenne de la rente halieutique et le développement de l'aquaculture pour renforcer la contribution du secteur à la sécurité alimentaire et à la création de richesse et d'emplois. Ces réformes seront mises en œuvre à travers :

- la gestion durable des ressources halieutiques et la restauration des habitats marins par l'élaboration et la mise en œuvre des plans d'aménagement, la promotion de la cogestion, la poursuite des efforts en matière de conservation et de protection des zones de frayères (création d'aires marines protégées, reconstitution des écosystèmes des mangroves, mise en place de récifs artificiels, etc.) ;
- le développement accéléré d'une aquaculture compétitive par l'aménagement d'espaces dédiés, la mise en place d'infrastructures de production adéquates, le développement d'un environnement propice à l'investissement et la structuration d'une filière aquacole intégrée ;
- la promotion de la pêche continentale par l'aménagement et l'empoissonnement des zones de production naturelle ainsi que l'organisation des acteurs ; et
- la valorisation accrue des produits halieutiques et aquacoles par l'érection de pôles industriels intégrés, la mise en place d'incubateurs d'unités de transformation artisanale et moderne et la réduction des pertes post capture de la pêche maritime.

308. *Les pré requis concernent la mise en place du code de l'aquaculture, l'adaptation du cadre réglementaire de la pêche en perspective de l'aménagement et de l'intensification de la lutte contre la pêche illicite, la régulation de l'accès aux ressources halieutiques, la mise aux normes de l'amont de la filière et des infrastructures de débarquement de stockage, de transport et de transformation, la production d'intrants de qualité pour l'aquaculture et la transformation des produits, le renforcement des moyens de contrôle et de surveillance des pêches et la mise en place d'un système de financement adapté aux PME/PMI du secteur.*

3.1.2. Économie sociale et solidaire

309. La modernisation graduelle de l'économie sociale, facteur d'inclusion et d'emplois, permet d'opérer une transition souple vers une économie formelle. Cette

mutation s'opère par les actions fortes en faveur des secteurs de l'artisanat, du commerce, du micro-tourisme et du transport. Elle se traduira par :

- la structuration de nouveaux corps de métiers ou le renforcement de ceux existants ;
- l'accès du secteur informel à la protection sociale ;
- l'organisation des filières clés de l'artisanat de production ;
- l'implantation d'incubateurs et de zones d'artisanat dédiées ;
- la formalisation du commerce intérieur (création de marchés de gros pour les céréales et les fruits et légumes) et du transport ;
- la création de maisons de labellisation de produits du terroir dans les zones touristiques ;
- le développement d'un micro-tourisme à contenu local (excursions, visites, activités sportives) ; et
- la mise en œuvre de labels « *made in Senegal* ».

310. Le commerce constitue un vecteur de croissance, d'insertion dans l'économie mondiale et en même temps un facteur d'inclusion sociale. Le PSE accorde une place centrale au commerce. L'intégration du commerce se matérialisera par la promotion et la structuration de marchés à vocation régionale et sous-régionale, le développement de plateformes commerciales et de bourses de produits agricoles.

311. *Les pré requis portent sur la définition de formations spécifiques, l'élaboration et la mise en œuvre de programmes d'encadrement et d'appui-conseil, le financement adapté, l'adaptation du cadre réglementaire d'exercice des activités et la disponibilité des infrastructures de base.*

3.1.3. Habitat social et écosystème de construction

312. L'ambition est de lancer une dynamique pérenne de construction de logements sociaux répondant à la demande (entre 10.000 à 15.000/an) et de structurer une filière de production de matériaux de construction à travers :

- le développement d'une industrie locale du bâtiment pour accroître l'offre de logements, faire baisser les coûts de construction et améliorer la qualité en introduisant les matériaux locaux ;
- l'émergence d'acteurs nationaux de la construction avec des champions nationaux capables d'exporter leurs services à l'étranger ;
- l'accroissement de l'offre d'habitat social¹⁷ ;

¹⁷ L'habitat social englobe à la fois les logements sociaux et les parcelles viabilisées destinées à les accueillir.

- le développement de filières domestiques de matériaux de construction ; et
- la prise en compte de l'efficacité énergétique dans les projets d'habitat.

313. *Les pré requis seront axés sur la refonte et la stabilisation du cadre légal et réglementaire pour mieux accompagner la promotion immobilière, la définition d'incitations fiscales appropriées, la facilitation de l'accès au foncier pour les promoteurs, la formation de travailleurs spécialisés, l'harmonisation des plans d'urbanisme et d'aménagement urbains et la mobilisation de financements adaptés.*

3.1.4. Hub logistique et industriel

314. Faire du Sénégal un hub logistique industriel régional répond à une logique: d'une part, mettre en valeur les atouts géographiques du pays en le positionnant comme le point d'éclatement de produits et services industriels de l'Afrique de l'Ouest, en particulier pour le marché malien et, d'autre part, amorcer un processus d'industrialisation indispensable au rééquilibrage pérenne de la balance commerciale.

3.1.4.1. Plateformes industrielles intégrées

315. L'accélération du développement industriel se fera à travers deux (02) ou trois (03) plateformes industrielles de taille significative, notamment dans les domaines de l'agroalimentaire, du textile-confection et des matériaux de construction. Pour favoriser l'émergence de ces plateformes, il sera créé un écosystème composé d'infrastructures et de services performants (foncier, immobilier, logistique), d'incitations fiscales et financières et de programmes de formation spécifiques pour assurer la disponibilité des compétences.

316. La Zone Économique Spéciale de Diamniadio constituera une plate-forme multifonctionnelle pour l'essentiel des activités productrices de revenus (industrie, artisanat, confection, équipements, infrastructures, etc.). Elle s'inscrit dans la volonté d'inciter les entreprises à délocaliser et diversifier leurs activités hors de la capitale et à attirer de nouveaux investisseurs.

3.1.4.2. Pari industriel intégré

317. Le pari industriel intégré vise la création d'un pôle manufacturier à haute valeur ajoutée. Il constituerait une démonstration de la capacité du pays à monter en gamme, facteur important à long terme pour attirer les investisseurs étrangers et retenir les talents.

318. Les industries d'assemblage (produits blancs en électronique, chantiers navals pour la production de bateaux de pêche, câblage automobile, ferroviaire ou aéronautique) ou des industries de transformation (sidérurgie) constituent les secteurs qui porteront ce pari.

3.1.4.3. Hub logistique intégré

319. Le hub logistique comprend : i) la réhabilitation de la ligne de chemin de fer Dakar-Bamako pour dynamiser le corridor ; ii) la modernisation du port de Dakar afin d'accroître sa capacité de traitement de conteneurs et d'accompagner ainsi l'essor des échanges commerciaux ; et iii) la construction de plusieurs plateformes logistiques (transit, stockage) pour fluidifier les flux de transport internes et régionaux.

320. *Plusieurs pré requis sont nécessaires à savoir l'adoption d'une fiscalité adaptée, la disponibilité du foncier aménagé, et la formation d'un personnel technique qualifié.*

3.1.5. Hub multi services et touristique

321. Le hub multi-services de référence au niveau régional vise à faire de la capitale sénégalaise un puissant centre d'attraction de capitaux étrangers.

322. Ce choix est dicté par la nécessité de se positionner rapidement sur ce créneau. Des domaines de services majeurs doivent être associés pour réaliser cette ambition : externalisation (*offshoring*) de services, tourisme et transport aérien.

3.1.5.1. Zones dédiées aux services export

323. Le Sénégal a l'ambition de se positionner parmi les trois premiers pôles d'externalisation (*offshoring*) de services en Afrique francophone.

324. La création de deux (02) zones dédiées aux services d'exports, prêtes à l'emploi, intégrées, connectées et disposant d'un cadre réglementaire spécifique afin d'attirer au Sénégal des services d'exports internationaux et de faire émerger des acteurs locaux d'externalisation (*offshoring*).

3.1.5.2. Business Park pour sièges régionaux

325. Le Sénégal vise à devenir le premier lieu d'installation des sièges régionaux des entreprises et institutions internationales de la sous-région avec l'objectif de réaliser un Business Park d'ici 2017 et d'accueillir d'ici 2018, 50 sièges et 2 000 à 3 000 foyers à hauts revenus bénéficiant de services (logements de standing, services sociaux, activités culturelles et de loisirs).

3.1.5.3. Dakar Campus Régional de Référence

326. L'objectif est de faire de Dakar un campus intégré de référence d'ici 2018, avec la création d'au moins cinq (05) écoles de renommée internationale. Il s'agit de renforcer l'offre d'enseignement supérieur spécialisé centrée sur des secteurs clés de l'émergence économique du Sénégal et de la sous-région et de favoriser des pôles d'excellence.

327. Cette initiative s'intègre dans les options stratégiques en matière d'enseignement supérieur et de recherche, et de formations professionnelles et techniques, qui visent un maillage adéquat du territoire par l'implantation de pôles universitaires et de centres délivrant des formations dans des filières spécialisées.

3.1.5.4. Dakar Medical City

328. Offrir un plateau médical de standard international est l'objectif de l'implantation de «*Dakar Medical City*». À cet effet, il est prévu l'établissement de deux (02) à trois (03) cliniques privées ayant une capacité de 200 lits d'ici 2018. Il s'agit de mettre en place une offre de soins ciblée et compétitive. Ce plateau médical de qualité permettra de capter la demande nationale et internationale.

329. Cette ambition complète et renforce les initiatives en cours dans le secteur de la santé et aura des effets induits en termes d'amélioration globale de la qualité des services au niveau de la pyramide sanitaire et de la formation du personnel spécialisé.

330. À travers les plateformes de services identifiées dans les secteurs de l'éducation et de la santé, le Sénégal cherche à se positionner sur des créneaux d'activités du tourisme médical et de la formation des managers et des dirigeants en Afrique. En plus des emplois, des revenus et des devises qui seront générés par ces plateformes, il est attendu des externalités positives qui permettront d'améliorer la qualité de l'offre locale de services d'éducation et de santé pour la satisfaction de la demande locale.

331. Pour le positionnement de ces projets sur les segments appropriés de la demande internationale, il est fait référence à l'image de carrefour international associé à la ville de Dakar. Sur le terrain, le choix des zones d'implantation de ces projets sera l'occasion d'exploiter au mieux les avantages comparatifs des différentes régions du Sénégal qui contribueront à créer les meilleures conditions de leur réussite. Aussi, «*Dakar Medical City*» et Dakar Campus régional de référence seront localisés sur l'axe Dakar-Mbour, et tireront profit des facultés de médecine de l'UCAD et de Thiès, de l'AIBD, et du microclimat de cette zone, etc.

332. Dans le domaine de la santé, il existe de nombreuses opportunités de partenariat public-privé notamment pour le développement de cliniques spécialisées, l'industrialisation du médicament et des aliments enrichis, la réalisation d'infrastructures contribuant au renforcement de la pyramide sanitaire et l'utilisation des nouvelles technologies dans le secteur, ainsi que la formation des ressources humaines.

3.1.5.5. Zones touristiques intégrées

333. Le Sénégal ambitionne de devenir une destination touristique de référence avec l'objectif d'accueillir 3 millions de touristes par an, à travers le développement de

nouveaux pôles (2 à 6) intégrés et la requalification des sites existants, ciblés autour des filières balnéaires, d'éco-tourisme, de culture, des sites religieux et d'affaires. Cette stratégie est en phase avec la politique du secteur qui vise à faire du tourisme un moteur de croissance, de génération de devises et d'emplois.

334. L'aménagement des pôles touristiques intégrés prend en compte la préservation du littoral.

335. *Pour cela, les pré requis sont la maîtrise du foncier, l'aménagement de sites touristiques et d'aérodromes régionaux, la mise en place de financements adaptés (crédit hôtelier), une politique de promotion (tours opérateurs) plus agressive, le renforcement de la formation des ressources humaines et de la sécurité, l'amélioration de la réglementation ainsi que la bonne gestion de l'environnement et le développement de contenus (culturel, artisanat).*

3.1.5.6. Hub aérien régional

336. L'objectif est de faire de Dakar une plateforme aérienne de référence pour servir les ambitions du Sénégal de devenir un hub de services (médical, tourisme, sièges régionaux d'entreprises et institutions internationales, éducation-formation) avec la mise en service de l'AIBD en 2015 et la réhabilitation des aéroports régionaux d'ici 2018. Il s'agit de porter la capacité à 6 millions de passagers à l'horizon 2020 et 10 millions en 2035. En même temps, l'aménagement d'une aérogare de grande capacité favorisera le développement des secteurs d'exportation, notamment l'agriculture. Cette stratégie nécessite l'existence d'une compagnie nationale performante.

3.1.6. Mines et fertilisants

337. Le Sénégal compte exploiter son potentiel minier et assurer l'émergence d'industries structurées autour de ces ressources. L'option de l'État dans le domaine est de favoriser un meilleur partage de richesse à travers : i) l'implication du secteur privé national dans l'exploitation, et ii) la mise en place de contrats et d'un cadre réglementaire préservant les intérêts de l'État. À cet effet, le Sénégal a déjà adhéré à l'Initiative pour la Transparence dans les Industries extractives (ITIE).

338. Les objectifs retenus à l'horizon 2020 sont de produire annuellement entre 15 et 20 millions de tonnes de minerai de fer, 2,5 millions de tonnes de phosphates, 3 millions de tonnes d'acide phosphorique, 17 tonnes d'or correspondant au triplement de la production actuelle et 90 tonnes de zircon.

339. Les actions retenues portent sur :

- la relance de l'exploitation du fer de la Falémé avec le développement du port minéralier de Bargny et d'un chemin de fer ;
- le développement de la filière phosphates-fertilisants ;

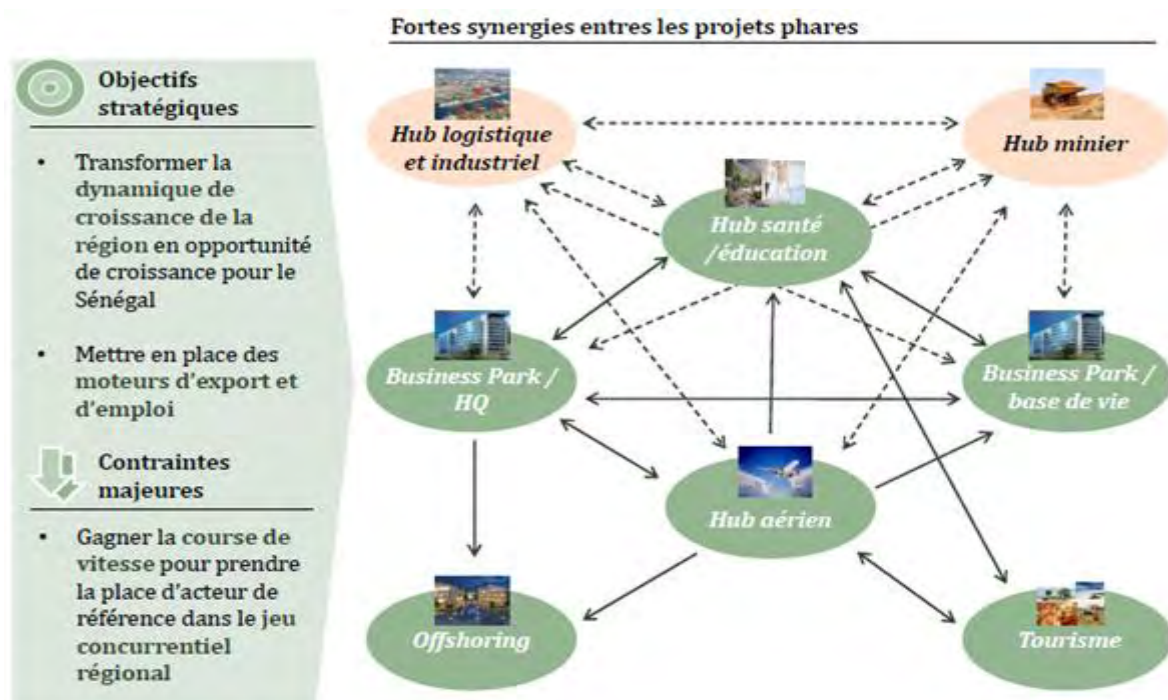
- l'accélération de l'exploitation des gisements de zircon et des mines aurifères ;
- l'encadrement de l'activité d'orpaillage ; et
- le développement d'un hub minier régional.

340. Ces réalisations entrent dans le cadre :

- du rééquilibrage de la balance commerciale, de l'amplification des effets d'entraînement sur le reste de l'économie (ressources fiscales, agriculture, industrie, infrastructures), de la contribution au développement social, en particulier via les mines artisanales ;
- de l'exploitation des ressources minières, qui est une opportunité pour réaliser des infrastructures structurantes et développer au niveau des zones de production des activités économiques diversifiées et durables tout en assurant la protection de l'environnement ; et
- du développement de l'industrie minière pour lequel le Sénégal se positionnera comme un centre de référence de services de la région. Le développement d'une filière fertilisants avec un champion national s'inscrit dans l'optique de relever durablement la productivité et les niveaux de production agricole.

341. *En termes de pré requis, le Sénégal mettra en place un cadre réglementaire permettant de contrôler et réguler les activités d'orpaillage traditionnel sur les sites de production avec l'objectif de préserver l'intégrité du secteur aurifère, d'améliorer les conditions sociales et de travail, de protéger l'environnement, d'assurer la sécurité publique, d'élaborer la politique minière et de réviser le code minier.*

Graphique 25 : Hub régional de services



342. Au total, les projets phares de plateformes régionales minière, industrielle, logistique et de services développeront de fortes convergences et des synergies. Les plateformes « *Dakar Medical City* » et « *Dakar Campus d'Excellence* » qui visent à tirer vers le haut l'offre nationale d'éducation et de soins de santé contribueront à améliorer l'attractivité et la compétitivité du Sénégal. Leurs effets seront renforcés par ceux attendus du projet visant à faire de Dakar un carrefour aérien, facteur clé de réussite des projets de relance du tourisme, de centre international d'affaires et de site d'externalisation de services (offshoring).

3.1.7. Culture

343. Dans le domaine de la culture, il s'agit de valoriser les potentialités et de stimuler la créativité et le talent des artistes pour accroître le volume et la qualité de la production culturelle et artistique. À cet égard, pour promouvoir les industries créatives performantes et mieux diffuser les produits culturels au plan national et international, des infrastructures et des plateformes culturelles seront réalisées pour accompagner le développement du secteur.

344. *Concernant les pré requis, l'accent devra être mis sur : l'amélioration de l'accès au crédit pour les porteurs de projets culturels, la promotion de la formation artistique, le renforcement de l'implication des privés dans la promotion culturelle, et la promotion du statut des artistes, des droits de la propriété intellectuelle et artistique et la lutte contre la piraterie.*

3.1.8. Sport

345. L'objectif global du sous-secteur est d'augmenter sa contribution au développement et de le rendre accessible à tous, au regard de ses fonctions sociales, économiques, psychologiques et thérapeutiques. Dans cette perspective, les politiques et stratégies du sous-secteur visent essentiellement à promouvoir le sport et les activités connexes, par la construction de complexes modernes omnisports, d'infrastructures sportives et la réhabilitation des stades régionaux, le développement du sport à l'école et la promotion d'entreprises sportives et d'activités connexes ainsi que le renforcement des dispositifs de gestion.

346. L'ambition du Sénégal est d'ériger dans la zone de Diamniadio un pôle de développement sportif doté d'infrastructures modernes, polyvalentes, fonctionnelles et aptes à abriter des compétitions nationales et internationales d'envergure.

347. *Concernant les pré requis, l'accent devra être mis sur la finalisation du cadre réglementaire et la mise en place d'infrastructures adaptées.*

3.2. Axe 2: Capital humain, Protection sociale et Développement durable

348. Disposer d'un capital humain de qualité sera un de nos meilleurs atouts pour relever les nombreux défis dans la mise en œuvre du PSE. Il s'agira de renforcer le capital-santé des populations et de leur permettre d'acquérir les aptitudes et compétences nécessaires pour entreprendre, innover et s'insérer de manière harmonieuse dans le marché de l'emploi.

349. Les retombées de la croissance résultant de la mise en œuvre du PSE permettront de renforcer l'offre d'infrastructures et de services sociaux de base, d'assurer la protection sociale et l'autonomisation des groupes vulnérables, l'accélération de l'atteinte des OMD et de meilleures conditions pour un développement durable.

350. La satisfaction des besoins sociaux de base constitue un facteur essentiel pour la promotion du développement humain durable et de **l'économie verte**. En effet, l'accès à des services sociaux de base a un effet direct sur la qualité de vie et favorise l'équité devant les offres **d'opportunités** économiques.

351. De manière spécifique, le Sénégal veut concrétiser l'éducation de qualité pour tous, la prise en charge de la santé de la mère et de l'enfant, l'accès à un cadre de vie amélioré et la réduction de la dégradation de l'environnement. Il importe aussi de rendre plus accessible la formation professionnelle et de la mettre en adéquation avec les besoins du marché de l'emploi. Enfin, il est important de poursuivre et de renforcer la mise en place du cadre global de protection sociale et des mécanismes de prévention et de gestion des risques de catastrophes.

3.2.1. Population et développement humain durable

352. Le taux de croissance démographique est estimé à 2,7%. Près de deux sénégalais sur trois sont âgés de moins de 25 ans et l'espérance de vie à la naissance est de 59 ans. À ce rythme, la population double quasiment à chaque quart de siècle.

353. L'accroissement rapide de la population constitue un défi majeur pour le Sénégal par rapport à l'amélioration du capital humain et au relèvement du niveau de vie.

354. Certes, une augmentation des investissements est susceptible de générer une croissance économique, mais cette dernière ne peut se pérenniser que grâce à la promotion significative du capital humain et à une réduction du nombre de personnes à charge pour un individu actif. En effet, la fenêtre d'opportunité démographique déjà ouverte pour le Sénégal devrait mener vers un « bonus démographique » dont les effets se poursuivront pendant les trois à quatre décennies à venir. Pour cela, il convient de mettre en œuvre des politiques publiques intégrant la dimension démographique dans la valorisation du capital humain.

355. Ainsi, en matière de développement humain durable, l'objectif stratégique est de renforcer **la mise en œuvre et le suivi des politiques de population**, à travers des plaidoyers pour la maîtrise volontaire de la fécondité, la modernisation de l'enregistrement et de l'exploitation des données de l'état civil, l'élaboration d'outils techniques et l'appui aux instances de coordination et de suivi de la politique nationale de population.

3.2.2. Education et formation

356. À travers l'éducation et la formation, il s'agira d'offrir des possibilités équitables à tous les enfants, en prenant en compte les disparités sociales, régionales, de genre, et dans la répartition des infrastructures et des personnels d'encadrement. L'option du Gouvernement est de mettre l'accent sur les sciences et techniques dans le cycle fondamental et dans les lycées ainsi que sur la professionnalisation des filières notamment à travers les partenariats public-privé. C'est dans ce cadre que s'inscrit la création de nouveaux lycées professionnels spécialisés, avec des filières mieux articulées aux potentialités économiques des localités.

357. Pour matérialiser l'option de créer « **l'école de la seconde chance** », des programmes de formation duale « lycées-entreprises » seront développés.

358. **Le Plan stratégique pour l'éducation et la formation (PAQUET 2013-2025)** est le socle de la politique nationale en matière d'éducation et de formation qui traduit la Stratégie d'Émergence avec comme objectifs:

- i. **mettre en place un cycle fondamental d'éducation de base de 10 ans**, à travers l'appui aux structures DIPE alternatives, la formation des « enseignants craie en main » de l'élémentaire, le ciblage rigoureux de l'offre éducative, l'amélioration de l'environnement scolaire et des *Daraas*¹⁸, la consolidation des bases dans les disciplines fondamentales et la dotation des élèves en manuels requis ;
- ii. **améliorer la qualité des enseignements et apprentissages**, par la construction, l'équipement et la réhabilitation de collèges, de lycées, d'instituts et d'universités, l'amélioration de l'environnement de l'apprentissage et la réforme du dispositif de formations initiale et continue des enseignants ainsi que des curricula ;
- iii. **éradiquer l'analphabétisme et promouvoir les langues nationales**, avec la diversification de l'offre d'Éducation Non formelle (ENF), la construction et l'équipement de structures d'ENF, la promotion des langues nationales dans l'enseignement de base et dans l'alphabétisation, et la codification des langues nationales et promotion de la recherche linguistique ;

¹⁸ Écoles coraniques

iv. intégrer l'apprentissage dans le système de la formation professionnelle et technique, grâce à la formation par l'apprentissage dans les *Daaras*, au renforcement de la formation professionnelle des femmes et à la formation des maîtres d'apprentissage et des apprentis ;

v. promouvoir la formation professionnelle orientée vers le marché de l'emploi, à travers le développement et la décentralisation des opportunités de formation professionnelle et continue, la validation des acquis de l'expérience, la diversification des filières de formation, la construction, la réhabilitation et l'équipement de lycées et de centres de formation professionnelle et technique, la régulation des flux de la demande et l'adaptation de l'offre de formation professionnelle;

vi. développer une offre d'enseignement supérieur diversifié et de qualité avec des filières spécialisées prenant en compte le renforcement des formations professionnelles courtes, la création de nouveaux pôles universitaires centrés sur les potentialités des pôles économiques et la demande du secteur privé, la promotion du label « étudier au Sénégal » ;

vii. renforcer l'utilisation des TIC dans les enseignements (interconnexion des établissements d'enseignement supérieur) ;

viii. développer ou créer l'Université virtuelle avec des espaces numériques ouverts, la « Cité du savoir », un réseau d'Instituts supérieurs d'Enseignement Professionnel (ISEP) et des Centres de recherche et d'essai dans les régions ;

ix. valoriser les résultats de la recherche et favoriser l'accès à la technologie en mettant l'accent sur les domaines stratégiques pour le renforcement de la productivité de l'agriculture, la transformation agroalimentaire et les TIC. Dans le même ordre d'idées, de nouvelles conventions pourront être signées avec de grandes institutions internationales pour accélérer les réformes structurelles, la diffusion des innovations technologiques, la promotion de la recherche. L'objectif principal est de participer à l'accélération du processus de développement, à travers l'application des sciences et des technologies. À cet égard, il s'agira de promouvoir une meilleure coordination de la production et la vulgarisation des résultats de la recherche, un fonctionnement plus efficient des institutions de recherche, de recentrer et de déterminer les priorités des activités de recherche & développement; et

x. développer une gouvernance efficace, efficiente et inclusive du système éducatif, par l'amélioration de l'efficacité de la dépense publique, la décentralisation et la déconcentration de la gestion des programmes éducatifs, la responsabilisation de l'encadrement, l'évaluation permanente de la qualité des enseignements à tous les niveaux, la construction et l'équipement d'inspections d'académie et départementales dans les nouvelles régions et l'appui aux structures privées d'enseignement.

359. Dans le **domaine de l'enseignement supérieur et de la recherche**, le Gouvernement accordera la priorité aux sciences et à la technologie, aux sciences de l'ingénieur et à la recherche appliquée afin (i) d'atteindre 50% de bacheliers scientifiques, (ii) de porter à 50% la part des effectifs de l'enseignement supérieur poursuivant une formation professionnelle, (iii) de réduire la concentration des établissements sur la côte atlantique, et (iv) d'atteindre un taux de 20% à 30% d'étrangers dans les effectifs du supérieur en 2025.

3.2.3. Santé et nutrition

360. La politique de santé et de nutrition vise à assurer la délivrance de soins de santé de qualité à des coûts accessibles. Des efforts supplémentaires sont à fournir pour atteindre les OMD en matière de santé. Les actions de lutte contre le VIH/SIDA, le paludisme et les autres pandémies seront renforcées. À cet effet, une attention particulière sera accordée à la prévention, à l'hygiène et à la promotion d'habitudes et de comportements sains. Les partenariats public-privé dans la construction et l'exploitation des infrastructures de santé et la mutualisation des moyens et des risques seront encouragés, notamment en relation avec « *Dakar Medical City* ». Dans cette dynamique, des pôles fonctionnels et accessibles pour les spécialités médicales et chirurgicales lourdes seront également implantés sur le territoire national.

361. L'amélioration de la santé et de la nutrition passera par la mise en œuvre adéquate du **Plan National de Développement Sanitaire (PNDS)** pour : (i) atteindre 80% d'enfants âgés de 0-11 mois, complètement vaccinés en 2017 (ii) réduire la morbidité et la mortalité maternelle et infanto-juvénile (iii) maintenir la prévalence du VIH/SIDA dans la population en dessous de 1% (iv) améliorer la gouvernance du secteur (v) avoir au moins 62% de la population inscrite à une mutuelle de santé en 2017 grâce à la Couverture Maladie universelle.

362. Les objectifs suivants sont visés afin d'assurer des services performants de santé publique :

i. **améliorer l'offre et la qualité des services de santé**, à travers le développement de l'approche communautaire dans la promotion de la santé, le renforcement des moyens d'évacuation, la construction et la réhabilitation d'infrastructures sanitaires, le renforcement des centres médicaux de garnison, le recrutement d'un personnel sanitaire qualifié réparti équitablement sur le territoire national et la promotion des médicaments génériques ;

ii. **améliorer les performances en matière de prévention et de lutte contre les maladies**, grâce à la prévention de la transmission du VIH et des autres maladies transmissibles, l'amélioration de l'accessibilité des médicaments Anti Rétro Viraux aux Personnes vivant avec le VIH, au renforcement des capacités

du personnel dans le diagnostic et à la qualité du suivi des cas de tuberculose et la prévention et prise en charge des maladies chroniques ;

iii. **améliorer la santé de la mère et de l'enfant**, par la promotion de l'accouchement dans les structures de santé agréées, en particulier, l'assistance à l'accouchement par du personnel qualifié, l'amélioration de l'accès aux soins des femmes en milieu rural, la prise en charge du nouveau-né, la promotion de la planification familiale et l'amélioration de la couverture vaccinale de l'enfant;

iv. **améliorer l'état nutritionnel de la mère et de l'enfant**, à travers la promotion de la diversité du régime alimentaire, l'augmentation de la couverture des enfants bénéficiant des services de nutrition et la promotion de la nutrition des couches vulnérables (enfants moins de 05 ans, femmes enceintes et femmes allaitantes) ;

v. **renforcer le dispositif de santé communautaire**, à travers des stratégies de proximité dans le souci de rapprocher les prestations de services des populations ; et

vi. **améliorer la gouvernance sanitaire**, grâce au renforcement de l'efficience et de l'efficacité des dépenses publiques de santé et du système de suivi-évaluation des politiques sectorielles ainsi que celui du système de surveillance médicale.

3.2.4. Protection sociale

363. La **protection sociale** est considérée comme un ensemble de mesures visant à protéger les populations contre la survenance de risques sociaux. Elle intègre les régimes publics de sécurité sociale, les régimes privés ou communautaires, avec les trois logiques : celle d'assistance, celle d'assurance dans la prise en charge des prestations et celle d'autonomisation des catégories sociales. Les transferts non contributifs, à travers l'assistance sociale (transferts réguliers et prévisibles) et les filets sociaux de sécurité¹⁹ permettent aux populations pauvres de disposer d'un revenu minimum, de moyens de subsistance et de soins de santé.

364. L'accroissement attendu des revenus des populations devra se traduire par un renforcement des systèmes de prélèvement obligatoire et l'augmentation de la capacité contributive dans la prise en charge des besoins en matière de protection sociale. Des régimes simplifiés et adaptés seront développés pour le secteur informel.

365. Le Sénégal a pris l'option novatrice en Afrique de mettre en place le **Programme de Bourse de Sécurité familiale**. La bourse est destinée à fournir des allocations

¹⁹ Pensions sociales, indemnités de handicap, allocations familiales, coupons ou bons alimentaires ; cantines et bourses scolaires, travaux publics à haute intensité de main-d'œuvre ; subventions sur les prix destinées aux ménages pauvres ; exemptions de frais pour des services essentiels.

trimestrielles de 25.000 FCFA à des ménages vivant dans une situation d'extrême pauvreté. La phase pilote a touché 50.000 familles et une phase de généralisation à partir de 2014 va permettre d'atteindre 250.000 familles vulnérables en 2017. Cette allocation favorisera l'inscription et le maintien de leurs enfants à l'école, l'assurance de leur prise en charge vaccinale et leur enregistrement à l'état civil. À travers la bourse de sécurité familiale, c'est une nouvelle bataille qui est engagée pour la scolarisation universelle, la protection de la santé des enfants et donc la baisse de la mortalité infantile.

366. Le Sénégal a adopté **une stratégie nationale de protection de l'enfant** dont la mise en œuvre permettra la prise en charge des enfants en situation de vulnérabilité et de venir à bout des fléaux comme la mendicité infantile, les abus et exploitations sexuelles, le travail et la traite des enfants.

367. Un programme pays sur le travail décent est déjà en cours de mise en œuvre.

368. Le développement inclusif repose aussi sur un respect des besoins différenciés des femmes, des enfants et des groupes vulnérables, en leur assurant un accès équitable aux opportunités. Cela passe par leur autonomisation économique, sociale et politique ainsi que le renforcement des mécanismes de mise en œuvre des textes et règlements y relatifs. Avec le Plan Cadre national pour la prévention et l'élimination du travail des enfants, le Sénégal compte poursuivre le dialogue politique et social entre les différents intervenants, pour mener à bien cette lutte.

369. Par ailleurs, il est admis que la protection sociale contribue directement à la croissance économique. Le Sénégal compte faire sienne l'Initiative pour un **Socle de Protection sociale**²⁰ (SPS) qui vise à garantir un meilleur accès aux services essentiels et aux transferts sociaux pour les plus pauvres et les plus vulnérables, en articulation avec la **Stratégie nationale de Protection sociale (SNPS)**. Cette stratégie est mise en œuvre à travers **l'Initiative nationale de Protection sociale (INPS)** pour une croissance économique inclusive.

370. La SNPS promeut la protection des droits des personnes vivant avec un handicap, la parité entre hommes et femmes pour les postes électifs, l'équité et l'égalité de genre et la solidarité avec les groupes vulnérables. Il s'agit d'institutionnaliser un cadre de synergie des actions menées dans le cadre des bourses de sécurité familiale, de la couverture maladie universelle, des Instituts de Prévoyance Maladie (IPM) et des autres mécanismes de transfert monétaire conditionnel en relation avec le secteur privé (assurances, mutuelles, SFD, etc.). Les personnes vivant avec un handicap bénéficient de l'accès gratuit aux soins au niveau des établissements publics avec la carte d'égalité des chances. Il est prévu d'atteindre une cible de 50.000 bénéficiaires à l'horizon 2017.

²⁰ L'Union africaine a d'ailleurs lancé « l'Appel à l'action » de Livingstone dès 2006, appelant tous les pays africains à disposer d'un socle élémentaire de programmes de protection sociale.

371. Ainsi, les objectifs stratégiques poursuivis sont les suivants :

- i. **renforcer la sécurité sociale des travailleurs et des retraités**, à travers la réforme du cadre institutionnel et juridique de la sécurité sociale, le redressement du niveau de revenu de certaines catégories de travailleurs, l'amélioration des prestations sociales et la lutte contre l'évasion sociale ;
- ii. **améliorer les conditions socio-économiques des groupes vulnérables**, grâce à la facilitation de l'accès aux ressources et aux facteurs de production en faveur des groupes vulnérables, au renforcement du dispositif de réinsertion sociale des groupes vulnérables, à l'amélioration de l'accès des personnes handicapées à l'appareillage, la prise en charge des pupilles de la nation, des invalides et mutilés militaires et la consolidation et l'extension des mécanismes de transferts sociaux ; et
- iii. **étendre la protection sociale au secteur informel et aux groupes vulnérables** par la mise en place d'une **Couverture Maladie universelle (CMU)** de base à travers les mutuelles de santé, l'amélioration des mécanismes de ciblage et la mise en place d'un dispositif d'information et de suivi-évaluation, la mise en application de la loi d'orientation sociale pour la protection des personnes handicapées et l'extension de la gratuité des soins sanitaires en faveur des groupes vulnérables. À l'horizon 2017, le taux de couverture en assurance-maladie devrait passer de 20 à 75%.

3.2.5. Eau potable et assainissement

372. Le diagnostic du sous-secteur souligne que des efforts restent à faire relativement à la qualité et la distribution de l'eau. Le PEPAM (2005-2015) opérationnalise la politique de l'État en matière d'eau potable et d'assainissement. Il vise à améliorer le taux d'accès à l'eau potable et à l'assainissement avec les objectifs suivants : atteindre 100% en milieu urbain à partir de 2015 et 98% en 2017 en milieu rural, pour l'eau potable et atteindre un taux d'accès des ménages à des systèmes améliorés d'assainissement de 85% dès 2017 en milieu urbain et de 70% dès 2017 en milieu rural.

373. Pour un meilleur équilibre dans l'accès à l'eau potable et à l'assainissement, entre le milieu rural et le milieu urbain, le sous-secteur poursuit les objectifs stratégiques suivants :

- i. **améliorer l'accès à l'eau potable des populations en milieux urbain et rural**, à travers la construction et la réhabilitation de forages et d'ouvrages de stockage et de fourniture d'eau en milieux rural et périurbain, ainsi que la qualité de l'eau, particulièrement dans les régions du Centre, la généralisation de l'accès et le renforcement de la fourniture d'eau potable en milieu urbain ;

- ii. **développer l'assainissement en milieux urbain et rural**, avec la mise en œuvre de la réforme du sous-secteur, la construction et le renforcement des systèmes de traitement et de dépollution des eaux usées dans les grandes villes, l'extension des réseaux de drainage des eaux de pluie dans les centres urbains, la construction et la réhabilitation des réseaux d'égouts en milieux urbain et périurbain et la réalisation d'ouvrages collectifs d'évacuation des excréta en milieu rural ;
- iii. **promouvoir la gestion intégrée et durable des ressources en eau**, par la réalisation d'ouvrages collectifs d'évacuation des excréta en milieu rural, la protection et la conservation des réserves stratégiques en eau et l'évaluation du potentiel hydraulique dans la couche géologique du maestrichien ;
- iv. **promouvoir la bonne gouvernance dans le sous-secteur de l'eau potable et de l'assainissement**, grâce à la promotion de l'écocitoyenneté au niveau communautaire, la rationalisation de la consommation d'eau, au renforcement des moyens logistiques et humains des brigades d'hygiène et à la révision du système tarifaire en milieu urbain ; et
- v. **favoriser l'implication du secteur privé** pour qu'il joue un rôle majeur dans le sous-secteur et garantir la viabilité financière du sous-secteur notamment à travers le système de tarification.

3.2.6. Habitat et cadre de vie

374. L'habitat et le cadre de vie sont largement influencés par la dégradation des ressources naturelles et de l'environnement. Dans les villes comme dans les campagnes, on assiste à un développement de l'habitat spontané et précaire. En milieu urbain, ce type d'habitat représente environ 30% à 40% de l'espace occupé et est localisé dans des zones caractérisées par la promiscuité, l'inexistence ou la faiblesse d'équipements et l'inexistence de titres d'occupation.

375. Dans le domaine de l'habitat, l'État engagera une politique volontariste de baisse des coûts du loyer et de réalisation d'un vaste programme de logements sociaux sur l'ensemble du territoire national, afin de favoriser la modernisation des centres urbains et l'accession de nos compatriotes à la propriété foncière et immobilière.

376. Dans cette dynamique, les mesures appropriées seront prises concernant les modalités d'une baisse de la fiscalité immobilière, ainsi que de la réduction optimale des frais versés aux intermédiaires institutionnels.

377. Une transparence totale sera accordée à la gestion du foncier avec une plus grande fermeté contre les effets de la spéculation foncière et les lourdeurs qui freinent les initiatives d'acquisition de terrains, de construction et de promotion de l'habitat social.

378. Des contrats d'objectifs et de moyens seront conclus avec la SICAP et la SN HLM et, dans la même lancée, le Gouvernement travaillera à asseoir, au mieux, la Banque de l'Habitat du Sénégal (BHS) dans son cœur de métier, afin de soutenir davantage les agents publics, les travailleurs du secteur privé et les sénégalais de la diaspora, notamment dans leurs projets d'accéder à la propriété.

379. Dans cette perspective, les ressources de la BHS seront consolidées, à travers des lignes de crédits appropriées, à requérir auprès des partenaires techniques et financiers, en vue de promouvoir particulièrement les entreprises nationales de BTP et la création intensive d'emplois sur l'étendue du territoire

380. En matière d'amélioration du cadre de vie, les objectifs stratégiques visent à:

- i. **assurer une meilleure planification et gestion de l'espace des villes et autres agglomérations**, à travers la réactualisation des Schémas régionaux d'Aménagement du Territoire (SRAT), la généralisation des Schémas Directeurs d'Aménagement Urbain (SDAU), des Plans Directeurs d'Urbanisme (PDU) et des Plans d'Occupation des Sols (POS), la promotion de l'habitat social, le développement de nouveaux pôles urbains et de l'aménagement concerté, la création et l'aménagement systématiques d'espaces verts, parcs et zones agricoles en milieu urbain et la systématisation des autorisations de construction ainsi que le renforcement de la sécurité en application du Code de la construction;
- ii. **favoriser une gestion urbaine à la fois pragmatique et inclusive** pour concrétiser les débouchés potentiels qu'offre la croissance de la population urbaine aux producteurs agricoles, et répondre en même temps aux besoins d'amélioration des conditions de vie et d'alimentation des populations urbaines les plus défavorisées ;
- iii. **améliorer la qualité du cadre de vie en milieux urbain et rural**, par l'aménagement des espaces, sites de loisirs et des lacs, l'amélioration de la gestion des déchets solides et liquides ;
- iv. **lutter contre les inondations**, à travers les actions préventives et curatives comme le relogement des personnes vivant dans des zones basses et/ou non *aedificandi*, la restructuration des zones inondables, la réalisation d'aménagement, l'interdiction des lotissements dans les zones non habitables, la mise en place d'infrastructures, d'ouvrages de drainage des eaux et de systèmes d'alerte ; et
- v. **promouvoir la bonne gouvernance et les outils de suivi évaluation de la politique sectorielle**, grâce au renforcement des capacités des services techniques et des autres acteurs ainsi qu'au renforcement du dispositif de suivi, d'assistance et de conseil des collectivités locales dans l'exercice de la compétence transférée.

3.2.7. Prévention et gestion des risques et catastrophes

381. De par sa position géographique avancée sur l’Océan atlantique, le Sénégal est exposé aux effets néfastes du changement climatique notamment à l’érosion côtière qui menace l’habitat et les installations le long des côtes. Ces changements augmentent la vulnérabilité des populations et de certaines activités économiques. Par ailleurs, les modes de production et de stockage de produits dangereux avec le non-respect des normes techniques et environnementales exacerbent les risques de catastrophes industriels.

382. Le Sénégal entend poursuivre les objectifs stratégiques suivants :

- **prévenir et réduire les risques majeurs de catastrophe**, à travers le développement de plans de contingence au niveau national et régional, la promotion de la culture de la prévention et de la gestion des risques de catastrophe, la maîtrise des accidents industriels majeurs, la mise en place d'un système d'alerte précoce sur les risques naturels et l’amélioration de la sécurité du transport de matières dangereuses ; et
- **améliorer la gestion des catastrophes naturelles**, avec la mise en place d’un mécanisme d’assistance et d’assurance, la création d’un fonds d’intervention d’urgence et le renforcement des capacités des acteurs de la protection civile.

3.2.8. Environnement et Développement durable

383. Dans le secteur de l’environnement, le Sénégal s’est engagé à intégrer les principes de développement durable dans les politiques nationales et à inverser la tendance notée par rapport à la déperdition de ressources environnementales. Il poursuit notamment l’objectif de réduction de la perte de biodiversité.

384. A cet effet, le Sénégal entend poursuivre les objectifs sectoriels stratégiques suivants :

- améliorer la base de connaissance de l’environnement et des ressources naturelles ;
- intensifier la lutte contre la dégradation de l’environnement et des ressources naturelles dans le respect des conventions y afférentes ;
- renforcer les capacités institutionnelles et techniques des acteurs dans la mise en œuvre des actions de conservation de l’environnement et des ressources naturelles ;
- encourager la valorisation des ressources naturelles à l’instar des initiatives en cours dans la réserve de Bandia à Mbour et de Fatala dans le Saloum ; et
- préserver les réserves de la biosphère (parcs, réserves naturelles), promouvoir **une économie verte et capter des financements pour les emplois verts.**

385. L'option dans le Plan Sénégal Emergent est de garantir un équilibre entre le développement des activités productives et la gestion de l'environnement, dont le rôle essentiel est de garantir la stabilité des systèmes de production. Dans ce cadre, une étude d'impact environnemental précédera la réalisation de tout projet dans le cadre du PSE.

3.3 *Axe 3: Gouvernance, Institutions, Paix et Sécurité*

386. Un profil de gouvernance inapproprié est une entrave majeure au développement. L'expérience de la période 1980-2010 a été suffisamment riche pour bâtir un consensus sur un certain nombre de principes à élever au rang de règles de gestion du processus de développement : (i) la paix, la démocratie et la sécurité ; (ii) la gestion vertueuse des ressources publiques; (iii) un alignement de la structure des dépenses publiques sur les priorités de développement; (iv) l'éthique, la transparence, une attention continue sur la reddition des comptes et l'efficacité de la dépense publique ; et (v) l'existence de cadres fonctionnels de dialogue sur les politiques publiques. Le respect de ces cinq (05) règles requiert la foi dans des valeurs partagées en vue de susciter et d'entretenir la confiance réciproque entre les différents acteurs : Gouvernement et administrations publiques, collectivités locales, secteur privé, société civile et partenaires techniques et financiers.

387. Les collectivités locales, les organisations de la société civile et les services déconcentrés sont les premiers canaux de mise en œuvre et de fournitures de services essentiels. Ainsi, tous les acteurs élus dans les collectivités locales et au Parlement doivent être pleinement impliqués dans la planification, la mise en œuvre, le suivi et l'évaluation des politiques publiques.

388. Le PSE place l'efficacité économique et financière, la participation des populations locales, la protection des droits fondamentaux des hommes et des femmes au rang des principes devant accompagner le processus de développement.

3.3.1. Consolidation de la paix et la sécurité

389. L'intégrité territoriale, la paix et la sécurité des personnes, des infrastructures, des biens et des services jouent un rôle prépondérant dans l'établissement d'un climat favorable aux activités économiques et sociales. La cohésion sociale et le maintien de l'ordre public sont garantis par les comportements civiques attendus de tous les segments de la population. Il s'agit de :

- **construire durablement la paix et la cohésion sociale**, à travers la prise en compte des spécificités de l'axe sud dans les politiques publiques, la promotion

de la culture de la paix, la concorde et la solidarité nationale, l'organisation d'une concertation nationale sur la Casamance, la lutte contre la violence basée sur le genre et le renforcement du dialogue social ; et

- **renforcer les moyens des forces de défense et de sécurité**, par la lutte contre la prolifération et la circulation des armes légères, la sécurisation des frontières, le renforcement des équipements et des moyens d'intervention des forces de défense et de sécurité, l'extension de la police de proximité et du système d'identification nationale ainsi que le renforcement du personnel et l'amélioration de la formation continue des militaires et paramilitaires.

3.3.2. Promotion de l'État de droit, des droits humains et de la justice

390. Le Sénégal réaffirme sa volonté de protéger les droits humains et les libertés fondamentales, de renforcer l'État de droit avec des institutions fortes et un appareil judiciaire efficace.

391. Dans le cadre du PSE, l'objectif poursuivi est d'**améliorer l'accès, la qualité et l'efficacité de la justice**, par la réduction de la durée des détentions préventives, l'amélioration des conditions de prise en charge des mineurs, le renforcement des sanctions pour atteinte aux droits des femmes, des enfants²¹ et des minorités, l'amélioration des conditions de séjour dans les prisons ainsi que le renforcement de l'accessibilité à une justice de proximité et des capacités institutionnelles et humaines des juridictions et des services centraux et déconcentrés.

392. La rénovation de la carte judiciaire sera effective, avec une redéfinition du système de répartition des compétences des juridictions en vue de garantir la célérité dans les affaires et une véritable justice de proximité.

393. L'accélération de l'informatisation et la mise en réseau de la chaîne judiciaire sont en cours, en vue de garantir une réduction significative des délais de délivrance des décisions de justice et autres actes judiciaires.

394. La garantie de la protection des libertés individuelles passera par la réforme du code pénal et du code de procédures pénales.

3.3.3. Promotion de l'équité et de l'égalité de genre

395. L'intégration du genre dans les politiques publiques est adoptée comme stratégie pour lutter contre toute forme d'inégalité et assurer à tous une participation équitable au processus de développement. La prise en compte des questions de genre représente,

²¹ Dans le cadre de la protection des enfants, le Code de l'enfant sera adopté conformément aux engagements internationaux du Sénégal.

de ce fait, un enjeu transversal pour l'ensemble des programmes de développement national.

396. Il importe d'assurer une plus grande coordination dans la mise en œuvre des politiques liées au genre, en particulier la protection des droits humains et l'éradication de la violence faite aux femmes et aux enfants. Le Gouvernement a mis en place un parlement national des enfants en vue de promouvoir et de protéger leurs droits à l'expression et à la participation et de les initier aux valeurs citoyennes.

397. Le PSE prend en compte les besoins, les droits et les contributions des femmes, suivant une approche intégrée. Dans ce domaine, l'objectif stratégique consiste à **autonomiser et à promouvoir la femme et la jeune fille**, à travers le renforcement des capacités des institutions et des collectivités locales, à intégrer le genre dans les politiques publiques, à améliorer le dispositif juridique de protection des femmes et de la petite fille ainsi que le renforcement du leadership des femmes et de leurs capacités entrepreneuriales pour une croissance inclusive.

3.3.4. Réforme de l'État et renforcement de l'Administration publique

398. Le PSE vise à améliorer l'accès des usagers au service public, la rationalisation des structures étatiques, la promotion d'un système de recrutement basé sur le mérite, la modernisation de la gestion des ressources humaines ainsi que le renforcement des capacités de formulation, de mise en œuvre, d'évaluation et de contrôle des politiques publiques.

399. Elle doit asseoir une administration performante à travers l'automatisation des procédures administratives, l'internalisation de la culture de la gestion axée sur les résultats.

3.3.5. Aménagement du territoire, développement local et territorialisation

400. Pour assurer l'efficacité de ses politiques publiques, l'État doit garantir les conditions d'un aménagement équilibré de l'espace. L'option en matière de décentralisation et d'aménagement du territoire est de renforcer la démocratie locale, d'assurer la correction des disparités spatiales et la réduction des inégalités en termes d'accès aux services publics. C'est à travers cette option que les collectivités locales deviendront de véritables lieux de développement.

401. Le Sénégal a engagé un processus d'approfondissement de la décentralisation à travers l'acte III qui vise à créer plus d'équité sociale et territoriale pour l'élimination progressive des disparités entre les villes et les campagnes et le renforcement des pouvoirs locaux. Il s'agit à travers cette réforme de favoriser l'émergence de collectivités

locales viables ayant une assise territoriale pertinente, disposant de cadres organisationnels appropriés ainsi que des mécanismes de financement plus adaptés.

402. La Stratégie de développement territorial qui accompagnera l'Acte III de la politique de décentralisation, donnera une forte impulsion aux initiatives à la base, pour assurer une amélioration durable des conditions de vie des populations locales. Elle permettra de donner un meilleur ancrage des politiques publiques au sein des régions et des localités.

403. À cette fin, seront mis en place des mécanismes pour assurer une meilleure harmonisation entre le système de planification et les différentes échelles territoriales. Les schémas d'aménagement et de gestion des terroirs communautaires mis en cohérence seront alors mieux articulés aux plans stratégiques des pôles régionaux de développement et aux Schémas nationaux et régionaux d'aménagement du territoire.

404. La mise en place des structures d'intercommunalité et l'élaboration des programmes et des projets interterritoriaux seront favorisés, afin de permettre le partenariat et la solidarité entre collectivités locales.

405. La territorialisation des politiques publiques requiert la connaissance des dynamiques régionales, le renforcement des pouvoirs et le transfert des ressources conséquentes aux collectivités locales ayant une assise territoriale pertinente.

406. Les options en matière d'aménagement du territoire et de renforcement de la gestion urbaine contribueront à :

- **promouvoir la viabilité des territoires**, avec le développement de pôles économiques intégrés, la territorialisation des politiques publiques, la valorisation des potentialités des entités éco-géographiques ainsi que la reconfiguration du schéma de découpage territorial de manière participative et consensuelle ;
- **renforcer les capacités des collectivités locales**, par la promotion de la coopération décentralisée, le transfert substantiel de ressources financières aux collectivités locales, l'amélioration du cadre financier, économique et fiscal, la promotion des budgets sensibles au genre et le renforcement de la transparence et de l'efficacité dans la gestion des affaires locales ; et
- **promouvoir le développement de pôles urbains** propices au développement d'activités économique, culturelle et touristique.

407. Le conflit survenu en Casamance au début des années 1980 a eu un impact négatif sur le développement économique et social de la région et de ses communautés. À la faveur du processus global de pacification de la région naturelle de Casamance, diverses actions ont été entreprises dans le cadre du Programme de Relance des Activités économiques en Casamance (PRAESC) pour instaurer progressivement les

conditions d'une paix durable et la réintégration de la population dans un environnement économique et social favorable au développement à long terme.

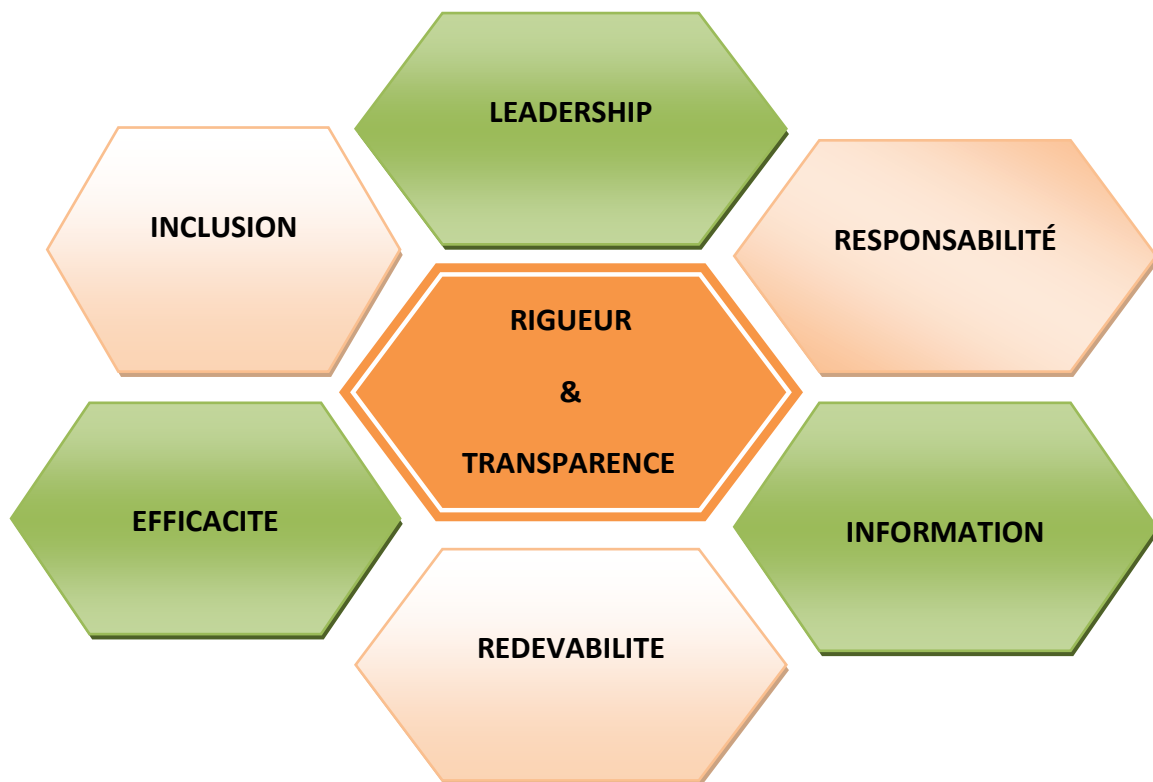
408. Ces actions se poursuivent en se renforçant avec, notamment, le démarrage de nouveaux programmes de développement (ex : le projet pôle de développement en Casamance).

3.3.6. Gouvernance stratégique, économique et financière

409. La nouvelle gestion publique fondée sur l'autonomie, la performance, l'imputabilité ainsi que la transparence sera progressivement mise en œuvre d'ici 2017, conformément à l'échéance fixée dans les directives de l'UEMOA. À cet effet, les objectifs stratégiques suivants ont été définis :

- **améliorer la gestion des finances publiques**, à travers la modernisation et la rationalisation du système fiscal national, la rationalisation des dépenses de fonctionnement de l'Administration, la réduction des vulnérabilités liées à la structure de la dette à travers la stratégie de moyen terme de gestion de la dette, le respect des procédures d'exécution de la dépense publique, ainsi que le renforcement de la gestion axée sur les résultats et du contrôle citoyen dans la gestion des affaires publiques;
- **renforcer la lutte contre la corruption et la non-transparence**, par la lutte contre le blanchiment, l'harmonisation de la législation interne avec la Convention des Nations Unies contre la corruption, l'élaboration et la mise en œuvre d'une stratégie nationale sur la prévention et le renforcement des organes de contrôle. À cet égard, divers instruments ont été mis en place pour assurer le contrôle de la gestion publique, à savoir l'office national anti corruption (OFNAC), l'inspection générale d'État (IGE), la Cour des comptes, la Cellule nationale de traitement de l'information financière (CENTIF), etc. ; et
- **améliorer la gouvernance économique**, à travers le renforcement des capacités de planification, de suivi et d'évaluation des politiques publiques ainsi que l'amélioration de la qualité de la production statistique.

Graphique 26 : Principes de la gouvernance dans le PSE



Chapitre IV : Fondements de l'émergence

410. Le diagnostic de l'économie sénégalaise a permis de mettre en relief le caractère critique de réformes préalables à tout projet de développement économique et social. Il ressort de l'analyse qu'une quinzaine de réformes doivent être exécutées pour le succès des projets structurants.

4.1. Résolution de la question vitale de l'énergie

411. Le secteur de l'énergie constitue un soutien majeur au développement de l'économie, à la réduction des inégalités sociales et territoriales. La Stratégie d'Émergence traduit l'ambition du Sénégal de garantir un **accès large et fiable à une énergie bon marché**. Ainsi, le PSE vise les objectifs suivants :

- avoir une parfaite disponibilité d'énergie en quantité et qualité suffisantes ;
- avoir un prix de l'électricité parmi les plus bas de la sous-région (~60 à 80 FCFA/kWh) pour un soutien à la compétitivité économique ;
- diminuer de moitié la facture d'électricité des ménages ; et
- supprimer les coupures et les pertes associées d'ici 2017.

412. Le PSE poursuit et développe les orientations de la lettre de politique de développement du secteur de l'énergie d'octobre 2012 concernant l'électricité, les hydrocarbures et l'accessibilité de l'énergie en milieu rural.

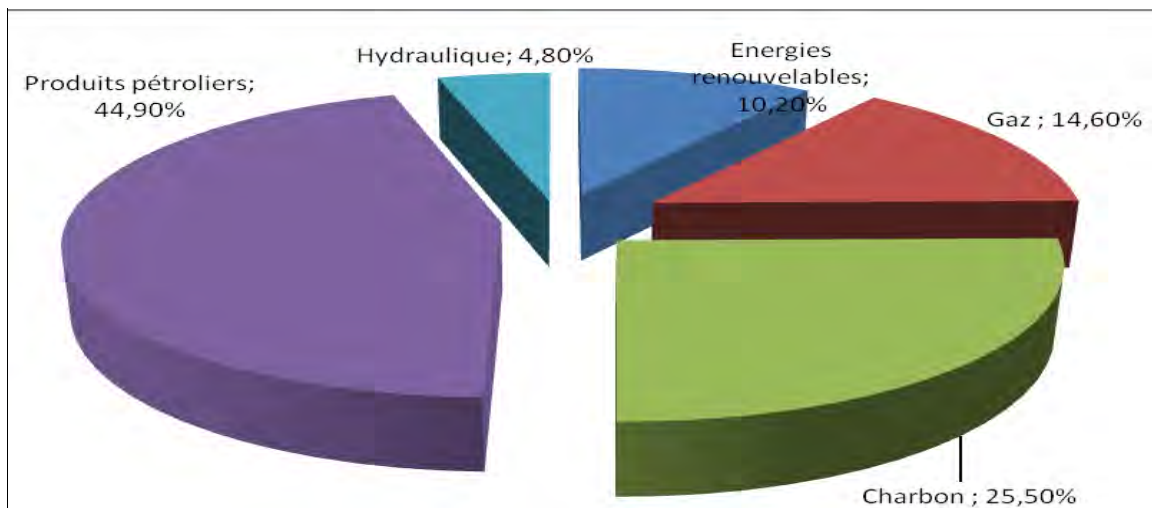
413. La relance du plan intégré du sous-secteur de l'électricité passe par :

- le rééquilibrage de l'offre et de la demande avec la mise en service de nouvelles capacités de production (1000 MW) pour faire face à la demande exprimée et latente ;
- la diversification des sources de production d'électricité pour rééquilibrer le mix énergétique avec le choix de développer la production basée sur du charbon, du gaz, de l'hydroélectrique, du solaire et de l'éolien ;
- la mise à niveau et le développement du réseau de transmission et distribution : renforcement et sécurisation des lignes problématiques, l'extension du réseau notamment la construction des « Autoroutes de l'Electricité » visant à étendre le maillage au niveau national et à réaliser l'interconnexion avec les pays limitrophes et potentiellement les pays d'Afrique du Nord, voire l'Europe à plus long terme ;
- une meilleure maîtrise de la demande à travers: (i) les campagnes de sensibilisation (ii) la promotion des solutions d'économie d'énergie

électrique intégrée à l'habitat comme le déploiement des éclairages à faible consommation, des compteurs prépayés, des compteurs intelligents (iii) le renforcement d'une tarification incitative et de la contractualisation des effacements de pointe ;

- la restructuration du secteur de l'électricité par (i) la poursuite de la transformation et du redressement de la SENELEC (ii) l'encouragement et la pérennisation de l'intervention des opérateurs et investisseurs privés dans la production/développement des unités de production privées (iii) le renforcement du cadre institutionnel et de régulation ;
- le renforcement de la coopération régionale et sous-régionale avec notamment la promotion des projets OMVG, OMVS et WAPP ; et
- la puissance totale de nouvelles capacités à installer d'ici 2017 est 673 Mw pour l'ensemble du pays.

Graphique 27 : Structure du mix de production en 2017 (capacités installées)



414. L'approvisionnement pérenne en hydrocarbures : la disponibilité des hydrocarbures ainsi que leurs poids dans le budget des ménages et des entreprises sont devenus une préoccupation permanente. L'ambition est de sécuriser l'approvisionnement en hydrocarbures, de baisser les coûts et de positionner le Sénégal comme hub de passage pour la sous-région avec :

- un prix du gasoil/ essence parmi les plus bas de la sous-région ;
- la sécurisation de l'approvisionnement du pays (0 jour de pénurie) ;
- le renforcement de la compétitivité des entreprises sénégalaises ;
- le renforcement du pouvoir d'achat des ménages par la diminution de 30% de la facture pétrolière, la réduction forte de l'impact sur les finances publiques ; et

- le renforcement de la capacité de raffinage de la Société africaine de Raffinage (SAR) et sa modernisation par l'adjonction d'une unité HDS.

415. La fonction de prévision des besoins en importations est assurée par le secrétariat du comité national des hydrocarbures. En outre, afin d'assurer une régulation des activités du sous-secteur des hydrocarbures, le Gouvernement a retenu de mettre en place une commission de régulation du secteur de l'énergie dont les champs de compétences s'étendront à l'électricité et à l'aval du sous secteur des hydrocarbures.

416. Les actions développées couvrent la refonte de la stratégie d'approvisionnement en hydrocarbures intégrant une évolution de la capacité d'importation, de raffinage et de stockage ainsi que l'optimisation du corridor logistique avec le Mali notamment.

417. *Pré requis : Connectivité et modernisation des infrastructures de transport avec les pays proches ; Anticipation des besoins en ressources humaines/ formation pour la construction/ gestion de la raffinerie ; Sécurisation du financement des capacités de raffinage; Construction d'un terminal d'importation et accroissement des capacités de stockage portuaire du pays ; Mise en place d'un bureau de prévision des besoins d'importations du pays ; Mise en place d'une régulation équitable de la distribution interne des produits*

418. Le service universel de l'énergie pour les zones rurales : le PSE vise à assurer le développement rapide de l'accès à l'électricité, plus globalement à l'énergie, pour converger vers une pleine couverture de la population rurale avec un objectif de 60% de taux d'électrification rurale en 2017.

419. Ainsi les actions qui seront mises en œuvre porteront sur :

- le développement de nouvelles sources d'énergie : solaire, éolien, biomasse ;
- le renforcement de l'usage des énergies propres par les ménages (butane, biogaz) ;
- l'accélération de la mise en œuvre des concessions ;
- la densification et l'extension du réseau électrique pour raccordement au réseau interconnecté, bénéficiant pleinement du développement du réseau de transport et de distribution ; et
- la création d'activités économiques nouvelles et l'accroissement de productivité sur l'existant.

4.2. Développement du capital humain

420. Le PSE met en relief la promotion du capital humain qui est un élément important de productivité. Cela implique l'existence d'un système éducatif et sanitaire

capable de fournir des ressources humaines satisfaisant les exigences du marché du travail.

421. En matière d'éducation et de formation, les priorités sont axées sur l'alignement de l'enseignement supérieur, de la formation technique et professionnelle sur les besoins de l'économie ainsi que sur le renforcement de la formation initiale et continue.

422. Pour le préscolaire, il s'agit de tirer profit de la forte rentabilité de l'investissement en s'appuyant sur les structures privées (47% des effectifs) et communautaires (34%).

423. L'effort d'investissement qui a été fait dans l'élémentaire doit être prolongé au niveau du secondaire pour augmenter les taux de scolarisation étant donné qu'au-delà des enjeux d'accès, la priorité doit être désormais donnée à la qualité et à l'efficacité de l'enseignement (ex. taux d'alphabétisation) ainsi qu'à la réorientation de l'offre scolaire vers les besoins de l'économie (par exemple les filières scientifiques et techniques).

424. Dans le domaine de l'enseignement supérieur, l'accent sera mis sur l'amélioration de l'accès²², en tirant profit de l'offre privée et en veillant à réorienter les filières de formation vers les besoins de l'économie.

425. En matière de formation professionnelle et technique, l'option est d'accroître de manière suffisante l'offre, en particulier en développant des partenariats avec les entreprises pour les formations répondant à leurs besoins.

426. Dans le secteur de la santé, l'État engagera les ruptures nécessaires pour une professionnalisation accrue et intégrale du secteur. L'objectif est d'optimiser la fonctionnalité de la carte sanitaire et des services administratifs, en vue d'une plus grande équité dans l'accès aux soins.

427. Le schéma d'organisation territoriale des services publics de santé sera axé sur la proximité, la complémentarité, la spécialisation, la mutualisation des ressources et la coopération entre les structures sanitaires publiques et privées.

428. Ce schéma de modernisation du système sanitaire, dans lequel le secteur privé occupera une place essentielle, se fera à travers une plus grande disponibilité des ressources qualifiées, un renforcement des plateaux techniques et des moyens d'intervention appropriés sur l'ensemble du territoire, en particulier dans les zones les plus défavorisées.

²² Le nombre d'étudiants fait moins de 1% de la population en 2012 contre 2% pour les pays émergents.

4.3. Renforcement de la base logistique et des infrastructures

429. Pour relever le défi de la croissance, le Sénégal doit disposer d'infrastructures structurantes aux meilleurs standards. Les objectifs poursuivis sont de :

- bâtir un réseau d'échanges structuré pour un développement plus équilibré du territoire afin de favoriser l'émergence de pôles d'activités économiques agropastorales, minières, touristiques et halieutiques ;
- désenclaver les zones de production à travers un réseau de routes et pistes rurales ;
- développer un réseau intégré multimodal de transport (routier, aérien, ferroviaire, maritime et fluvial) ; et
- renforcer l'attractivité et la compétitivité de l'économie en renforçant les infrastructures d'intégration au marché sous régional et de dynamisation des échanges avec l'extérieur.

430. Le désenclavement interne et externe nécessite la réalisation d'ici 2017:

- d'infrastructures routières (1170 km de routes revêtues, au moins 4000 km de pistes rurales, au moins 7 ponts et ouvrages d'art, la construction et la modernisation des gares routières) ;
- d'infrastructures maritimes (réhabilitation des ports intérieurs de nouvelles infrastructures et plateformes portuaires) ; et
- d'infrastructures ferroviaires (réhabilitation 573 Km de ligne ferroviaire, réalisation d'une nouvelle ligne à écartement standard) et aéroportuaires (réhabilitation des aérodrômes régionaux).

431. Le renouvellement et le renforcement du parc automobile public et privé ainsi que la sécurisation des voies de navigation aérienne et fluvio-maritime favoriseront le développement et la modernisation des services de transport.

432. *Concernant les prérequis, il s'agira d'asseoir un cadre pour les PPP et d'améliorer le cadre administratif et réglementaire du secteur, tout en renforçant la sécurité, la sûreté et la surveillance de la circulation.*

4.4. Accélération de la diffusion des TIC

433. Le Sénégal dispose d'infrastructures et de compétences humaines lui permettant de devenir un pays de référence en Afrique dans le domaine du numérique. La mutation des TIC en économie numérique aura un effet d'entraînement important sur les autres secteurs économiques, améliorant ainsi leur facilité d'accès et de façon substantielle leur valeur ajoutée.

434. La promotion du haut débit et l'accès à l'internet sur tout le territoire nécessite:

- la création des conditions d'un écosystème favorable à l'éclosion de l'économie numérique par :
 - l'amélioration du cadre de régulation garantissant les conditions d'une saine concurrence et l'ouverture du marché à de nouveaux acteurs ; et
 - la mise en place d'un « TIC Board » constitué des acteurs clés du privé et du public.
- la mise en œuvre d'un plan internet haut débit s'appuyant sur l'exploitation innovante des ressources de fréquences et une valorisation du dividende numérique issu du passage de la diffusion audiovisuelle au numérique ;
- la promotion de l'intégration du numérique dans les secteurs public et privé, en particulier au sein des entreprises et de la culture du numérique au sein de la population par la formation et la vulgarisation ; et
- le développement des pôles d'activités numériques dans les villes universitaires constituant des zones d'activités économiques aménagées avec des infrastructures de télécommunications adéquates, pour créer un moteur de croissance, d'emplois et d'export spécialisées dans les activités de BPO.

435. Pour optimiser l'impact des TIC sur l'économie, sera mis en place un cadre d'action stratégique reposant sur :

- l'amélioration de la qualité des infrastructures et des services ainsi que la réduction des coûts ;
- le développement d'un moteur de croissance, d'emplois et d'export à travers l'externalisation des services (centre d'appels, comptabilité, *etc.*) ; et
- le développement de contenus à travers l'instauration de grands projets TIC (e-éducation, e-santé, *etc.*).

436. Le Sénégal s'emploiera à réaliser le passage d'ici 2015 de l'audiovisuel analogique au numérique. Ce qui lui permettra de capitaliser tous les effets du dividende numérique pour le développement des télécommunications et la diffusion de l'internet.

4.5. Approfondissement du secteur financier

437. Pour permettre au secteur financier de contribuer pleinement à la réalisation des opportunités de croissance, un certain nombre d'actions phares sont proposées :

- Renforcer la stabilité du secteur financier :
 - veiller au capital minimum des établissements de crédits et à la consolidation de leurs fonds propres ;

- poursuivre la consolidation du secteur de la micro finance en favorisant le regroupement d'institutions de petite taille dans l'optique de la mutualisation de leurs charges de fonctionnement ;
 - contribuer au renforcement de l'inclusion financière, d'une part, sur la base de la définition d'un cadre réglementaire et du développement de nouveaux produits (finance islamique, crédit-bail) et, d'autre part, par un refinancement des institutions de micro finance à des taux préférentiels auprès des banques ; et
 - contribuer à une meilleure communication financière (application des textes réglementaires relatifs aux bureaux d'information sur le crédit et à la formation des acteurs judiciaires).
- Élaborer un plan de développement du *Low Income Banking (LIB)* qui cible la clientèle à revenus faibles, modestes ou irréguliers :
 - développement du LIB périurbain et rural : concurrence, levée de contraintes légales et promotion ;
 - accélération du développement et de la consolidation de la micro-finance: professionnalisation, segmentation, facteurs de compétitivité et promotion ; et
 - accompagnement intégré de l'économie rurale : élargissement de l'offre et innovation (mobile banking), produits spécifiques et accompagnement de la demande.
 - Confectionner un plan PME/TPE portant sur l'amélioration des conditions cadre, l'accompagnement innovant des acteurs et le renforcement des capacités d'évaluation et de partage des risques ;
 - Développer un plan de financement de long terme pour stimuler l'épargne et encourager les financements à moyen et long termes (cadre incitatif pour les banques, appui sur le FONSI) ;
 - Renforcer le cadre institutionnel d'encadrement des services financiers décentralisés ; et
 - Adopter un plan pour la finance responsable et la protection des usagers des services financiers.

4.6. Amélioration de l'environnement des affaires

438. Quatre niveaux d'amélioration de l'environnement des affaires peuvent être retenus.

- Gestion proactive des indices de compétitivité ;
- Création de poches d'excellence ;

- Surveillance accrue de la notation attribuée par les agences de rating ;
- Refonte et simplification des codes et des textes ; et
- Réforme en profondeur de l'administration.

439. Les principales mesures requises pour la réalisation des projets phares se déclinent comme suit :

Tableau 12 : Principales mesures d'amélioration des affaires requises pour la réalisation des projets phares

Agriculture, produits de la mer, agroalimentaire	○ Libération/ aménagement de foncier (environ 170 hectares pour les dix prochaines années) et meilleure gestion du foncier public (création d'un opérateur en charge de la gestion des titres publics et de l'attribution des nouvelles zones) ○ Développement de zones économiques spéciales pour les agropoles et les pôles halieutiques, y compris la mise en place de paquets investisseurs ○ Mise en place d'un code sectoriel rénové, notamment : ▪ Facilitation de l'accès à la propriété : réduction du délai et du coût lié à l'enregistrement du titre de propriété ▪ Simplification des démarches préalables à la construction : exemple : délai nécessaire pour les permis de construire ▪ Introduction d'un cadre locatif équilibré entre le propriétaire et le locataire ▪ Mise en place d'un code de la promotion immobilière ○ Adoption d'une fiscalité incitative pour attirer de nouveaux constructeurs et les investissements des particuliers ○ Libération/aménagement de foncier : ~2000 hectares pour les 10 prochaines années
Habitat social et construction	
Modernisation de l'économie sociale	○ Simplification des obligations de déclaration et de la fiscalité sur les micro-entreprises ○ Création d'un fonds d'impulsion afin de faciliter les prêts pour le micro-tourisme
Mines et fertilisants	○ Mise à jour du code minier garantissant à la fois un cadre fiscal attractif et une meilleure prise en compte des intérêts stratégiques de l'État sénégalais (exemple : hausse des redevances) ○ Mise en place d'un fond pour consolider les parts de l'État dans les concessions minières ○ Création d'un acteur national en charge de la gestion des gisements et de la gestion du phosphate (option)
Hub multiservices régional	○ Revue de la politique de développement des services aériens (renforcement de la libéralisation, fin des accords "50-50") ○ Mise en place d'accords de mobilités : exemple : pour les médecins et les étudiants ○ Offre de « paquets investisseurs » spécifiques aux zones dédiées pour les services et le tourisme : subventions à l'installation, fiscalité et droit du travail adaptés, charges et régime administratif allégés
Hub logistique et industriel régional	○ Offre de « paquets investisseurs » sur les plateformes : adaptation de la fiscalité, des charges sociales et régime administratif allégé (guichet unique, simplifications administratives, support à l'international - visas -) ○ Participation de l'État au financement des investissements dans les plateformes, au travers de subventions
Changement de cap dans l'énergie	○ Création d'un code de l'énergie (électricité) performant ; élaboration d'un cadre PPP spécifique (p.p. ex., encadrement des contrats d'achat d'énergie, définition des conditions d'arbitrage, libération du foncier) ○ Renforcement de la gouvernance du secteur (exemple : conditions de supervision de l'opérateur principal)

440. Dans le cadre du Programme de réformes de l'environnement des affaires et de la compétitivité (PREAC 2013-2015), le Sénégal a décidé de lever les contraintes liées au développement de l'entreprise, d'améliorer la productivité des facteurs, la qualité des services de l'Administration et d'attirer l'investissement à fort impact social.

441. D'ici à fin 2014, des réformes à impact immédiat seront réalisées. Il s'agit de:

- l'achèvement de la base de données sur les suretés et de l'application informatique « infos-greffe » ;
- la fixation d'un tarif forfaitaire pour le branchement à l'électricité des PME, en réduisant au moins de moitié les coûts actuels pour la tranche professionnelle mesurée par Doing Business (< 200 Kva) et en rationalisant les procédures (délais avec les prestataires pour l'installation du transformateur) ;
- la fixation à 1 FCFA symbolique du capital minimum pour la création d'une SARL ;
- la promulgation et l'application de la loi uniforme 2014-02 du 6 janvier 2014, portant réglementation des Bureaux d'informations sur le crédit dans les pays membres de l'Union monétaire Ouest africaine (UMOA) ;
- la fixation d'un barème des Bureaux de Contrôle pour baisser le coût des inspections des entrepôts à 700 000 FCFA au maximum ;
- les analyses coûts-bénéfices réalisées sur les cinq (05) plus gros projets d'investissement inscrits dans le budget 2015 ;
- le renforcement de la mise en place de la télé-déclaration et du télépaiement pour tous les contribuables de la région de Dakar ; et
- l'audit de la mise en œuvre du contrat de performance de la SENELEC.

442. D'ici à 2015, d'autres réformes interviendront pour améliorer le score du Sénégal au classement Doing Business et créer un environnement plus favorable pour le secteur privé. Il s'agit de :

- automatiser au moins cinq procédures administratives liées à l'investissement privé, notamment le permis de construire, l'import-export, le paiement des impôts, le transfert de propriété et la création d'entreprises;
- mettre en place un dispositif fiscal et juridique incitatif et simplifié, avec la rénovation et la mise en cohérence des codes des douanes, des mines, des investissements, de l'environnement et des impôts, etc.

443. D'ici 2016, les réformes urgentes pour l'environnement des affaires porteront sur :

- **L'automatisation des procédures administratives :**
 - mise en service de la télé procédure du Permis de construire et sa généralisation ;
 - généralisation de la télé déclaration de paiement des impôts et taxes ;
 - automatisation de la procédure de création d'entreprises ;
 - achèvement de l'informatisation du RCCM et de la chaîne commerciale ;
 - télé-procédure de transfert de propriété ;
 - système d'information crédible sur le foncier (automatisation du livre foncier et des réserves foncières, etc.) ; et
 - charte d'engagement des administrations sur les délais.
- **La mise en place d'un dispositif fiscal et juridique incitatif et simplifié :**
 - harmonisation du cadre législatif et réglementaire (Code général des impôts, code des douanes, Code des investissements, Code minier, Code des collectivités locales, etc.) ;
 - achèvement de la réforme du code des procédures civiles pour un jugement diligent des contentieux économiques et une protection des investisseurs ;
 - rénovation de la politique et de la loi sur le Partenariat Public Privé ;
 - élaboration et adoption d'une Charte de la Délégation de Service Public pour accroître la participation du privé national dans les concessions de biens et services publics ;
 - adoption d'une législation du travail qui garantit la productivité du travail et les principes du droit humains ;
 - accroissement du nombre d'APPI et d'ANDI signé et ratifié, en particulier avec les pays à fort croissance et potentiel d'investissement ; et
 - contribution à la mise en œuvre des réformes communautaires (OHADA, BCEAO, UEMOA/ CEDEAO, etc.).
- **L'amélioration de la compétitivité des facteurs de production :**
 - accroissement du financement des PME (crédit-bail, finance islamique, fonds d'investissement, lignes de garantie, etc.) ;
 - réalisation d'une réforme foncière innovante préservant l'intérêt de tous :
 - ✓ amélioration du cadre législatif et réglementaire permettant la mise en place de bourse d'échange et de partenariat entre grands investisseurs, collectivités locales et exploitants locaux ;
 - ✓ mise en place de zones économiques et de pôle d'Investissement privé pour accroître la disponibilité du foncier aménagé ; et
 - ✓ développement de la formation professionnelle et de l'apprentissage.

- accroissement des surfaces irriguées pour accroître le temps de travail en milieu rural et la productivité agricole ;
- adoption d'une politique nationale de déplacement basé sur le multimodal à travers :

- ✓ l'entretien et la gestion intelligente des principaux corridors et routes nationales ;
- ✓ le développement de nouvelles infrastructures économiques structurantes ;
- ✓ la relance du chemin de fer ; et
- ✓ la construction d'une offre suffisante d'énergies diversifiée à un prix compétitif.

- **Promotion de l'investissement à fort impact (IFI) :**

- adoption d'une charte nationale définissant l'investissement à fort impact et le cadre réglementaire ;
- promotion d'incubateurs d'entreprises ;
- organisation de Business compétitions pour faire émerger des START UP ;
- mise en place d'un fond d'investissement pour le développement de l'IFI ; et
- mise en place d'un cadre réglementaire pour le développement des logements sociaux dans les pôles économiques.

444. Ces réformes seront confortées par les mesures portant sur l'optimisation des prises de participation publique, l'implantation des zones économiques spéciales et de paquets investisseurs, la mise à disposition accélérée du foncier et d'un cadre incitatif au développement de la promotion immobilière, l'amélioration du cadre réglementaire du transport routier.

4.7. Renforcement de la coopération internationale, de l'intégration régionale et de la participation de la diaspora

445. Pour dynamiser la coopération économique, l'intégration régionale et la participation des Sénégalais de l'Extérieur, le PSE vise à :

- i. développer une **diplomatie économique** proactive et faire à de nos représentations à l'étranger des leviers pour la mobilisation des ressources pour le financement du développement, la promotion culturelle et touristique et le transfert de technologique ;
- ii. approfondir **l'intégration régionale**, par la réhabilitation et le développement du réseau d'infrastructures, l'incitation à la spécialisation selon les avantages comparatifs des États pour une intégration cohérente, la poursuite de la mise en

œuvre des programmes économiques régionaux, la suppression des entraves à la libre circulation des personnes, des biens et services et le développement du commerce intra-communautaire ;

iii. développer une **diplomatie sous-régionale** proactive, avec la mise en place de mécanismes de veille communautaire, le renforcement de la concertation entre pays limitrophes sur les questions migratoires avec l'Europe, les négociations communes à l'OMC pour des règles commerciales plus équitables et l'élaboration et la mise en œuvre de politiques de développement de manières participative et inclusive;

iv. œuvrer pour la **stabilité régionale** dans le cadre des actions coordonnées par la CEDEAO ;

v. travailler au renforcement des **dynamiques communautaires** dans les domaines de la sécurité alimentaire, des politiques agricoles, de l'énergie, des grands projets d'infrastructures ;

vi. renforcer la **coopération décentralisée** pour accroître le financement du développement local ; et

vii. impliquer les **sénégalais de la diaspora** dans les efforts de développement national par la vulgarisation des opportunités d'investissements productifs, l'accompagnement de leurs initiatives, tout en assurant leur protection et le respect de leurs droits, l'amélioration de la gestion des statistiques migratoires et la promotion du transfert de leurs connaissances et savoir-faire.

4.8. Renforcement des capacités d'impulsion de l'État

446. Pour réaliser le Plan, l'État a décidé d'engager les ruptures nécessaires pour renforcer sa capacité d'impulsion des politiques, d'exécution des projets et programmes et de mise en œuvre des réformes.

Tableau 13 : Image du Sénégal dans 10 ans

Sénégal aujourd'hui		Sénégal Emergent
- 30 places en 5 ans au classement Doing Business	+120 places	Entrée au Top 50 du classement Doing Business à horizon 2020
2 projets miniers mis en exploitation au cours des 10 dernières années	X 10	10 projets mis en exploitation d'ici 5 ans, valeur de production X 10
260 MW d'extension de capacité de production électrique depuis 10 ans	+750 MW	1.000 MW de capacité de production électrique additionnelle d'ici 10 ans
0 km de nouvelle voie ferrée depuis 10 ans	+750 km	750 km de voie ferrée construits d'ici 5 ans, rénovation du port de Dakar et construction du port minéralier
8% d'une génération accède aux études supérieures	+3 M	3 millions de personnes à former pour répondre aux besoins de l'économie d'ici 10 ans

447. L'Administration publique internalisera à tous les niveaux la culture de la gestion axée sur les résultats, à travers la mise en place de structures de planification et de suivi-évaluation dédiées et le renforcement des capacités des personnels. Elle renforcera ses capacités de formulation de politiques publiques, de programmation budgétaire, de pilotage, d'impulsion, de coordination et de prestation de services. Elle sera plus performante et fournira des services de qualité en toute célérité.

448. L'Etat mettra en place des mécanismes innovants dans la recherche de partenariats stratégiques pour le financement de ses investissements à fort intensité de capital avec le recours à de l'expertise qualifiée pour l'accompagnement dans les projets complexes, la structuration de financement PPP et la réalisation d'études stratégiques.

449. L'Etat opérera un recentrage de ses actions autour de ses priorités afin d'instaurer une parfaite lisibilité des options et choix stratégiques.

Chapitre V : Plan d'actions prioritaires et cadrage macroéconomique

5.1. Plan d'actions prioritaires (PAP) 2014-2018

450. Le PAP opérationnalise le Plan Sénégal Émergent à travers la mise en cohérence des axes stratégiques, objectifs sectoriels et lignes d'actions, avec les projets et programmes de développement dans un cadre budgétaire sur la période 2014-2018. Pour déterminer les priorités, les lignes d'actions ont été évaluées²³ en fonction de leur apport probable, essentiellement sur la croissance économique et le développement humain durable.

451. Les lignes d'actions et mesures au nombre de 451 ont été soumises à la grille d'évaluation ci-dessous qui a permis **la définition de niveaux de priorité des actions** pour en décliner **190 actions prioritaires (42%)**.

Tableau 14: Niveaux de priorité des actions

n°	Libellé	Poids
1	Accélération de la croissance économique ou la productivité	20
2	Amélioration de l'environnement des affaires	7
3	Amélioration la gestion des finances publiques	5
4	Création d'emplois	8
5	Réduction des inégalités	10
6	Impact sur le développement local	12
7	Amélioration des conditions de vie des populations	30
8	Bonne gouvernance sectorielle	8
Total		100

452. Les poids tiennent à la fois compte des axes stratégiques et d'un besoin de discrimination maximale des actions. Ainsi, trois classes d'actions sont déterminées : (i) actions de rang 1 ; (ii) actions de rang 2 ; et (iii) actions de rang 3. Le classement suit l'ordre décroissant des scores réalisés par chaque action. Ainsi, les actions de rang 1 sont considérées comme prioritaires dans cette grille de notation. Ce classement a été complété par des choix raisonnés pour les sectoriels.

²³ Il s'agit de la méthode des nuées dynamiques, par principe d'optimisation de variances intra et inter groupes.

453. Pour le financement adéquat du PSE, les sources identifiées sont l'État, les Partenaires techniques et financiers (PTF) et le secteur privé national et international à travers le Partenariat Public Privé (PPP) grâce à la création de conditions propices aux investissements.

454. La programmation financière du PAP a pris en compte le profil du financement acquis, le mode de financement et le profil du besoin additionnel de financement ou gap suivant la méthodologie ci-après :

- **le profil du financement acquis** : l'ensemble des financements intérieurs et extérieurs acquis (Projets et programmes en cours de mise en œuvre) sont rattachés à une ligne d'action, selon la pertinence de la composante principale du projet inscrit dans le Programme triennal d'Investissements publics (PTIP) 2013-2015 révisé par le PTIP 2014-2016. La tendance à l'horizon de la stratégie a été intégrée à partir du reste à programmer pour les années 2017 et 2018 ;

- **le mode financement** : État et PTF pour le financement public et État et secteur privé pour le financement en Partenariat Public – Privé (PPP selon l'hypothèse de 30% pour la partie publique et 70% pour le financement privé) ; et

- **le profil du besoin additionnel de financement ou gap** : la prise en compte des nouveaux projets et programmes a permis de déterminer les besoins de financement des lignes d'actions tenant compte des politiques sectorielles (PAQUET, PNIA, PNDS, PEPAM, etc.). Ces nouveaux projets ont été sélectionnés à la suite de leur évaluation concluante suivant la grille de notation des dossiers de projet : directives présidentielles, directives des Conseil des Ministres, directives des Conseils Interministériels, particulièrement ceux de développement, disponibilité d'un dossier technique, caractère d'urgence. Pour les projets structurants retenus tels que les macro-projets, une analyse poussée a été opérée avec une estimation des impacts économiques et sociaux attendus.

Tableau 15: Critères de pondération des nouveaux projets

Note	Poids
Note de l'instruction (initiative présidentielle ou primatorale)	20
Note du calendrier de démarrage du projet (0-6 mois, 7-11 mois, 12 mois et plus)	20
Note du Dossier Technique (existence d'un dossier technique)	5
Note de la phase du projet (factibilité, préfactibilité, identification, indéterminé)	5
Cohérence avec l'objectif stratégique	20
Cohérence avec la ligne d'actions (LA)	15
Equivalence de la priorité de la LA	15
Total	100

455. Pour les nouveaux projets de Partenariat Public Privé (PPP), les critères de choix sont les suivants :

Tableau 16: Critères de pondération des PPP

	Poids
C1: Qualité LA (1-LA=1 si LA est de rang 1; 0-si non)	40
C2: Génération directe de revenus (1-Oui; 0- si Non)	10
C3: Impact population (1-Oui; 0- si Non)	15
C4: Impact sur l'emploi (1-Oui; 0-si Non)	7
C5: Qualité service public (1-Oui; 0-si Non)	7
C6: Impact sur l'environnement (1-Oui; 0-si Non)	7
C7: Initiative présidentielle ou primatorale (1-Oui; 0-sinon)	15
Total	100

456. Comme pour la classification des actions (voir ci-dessus), les projets ont été scindés en deux groupes selon leur poids pondéré. Seuls les projets de rang supérieur (score supérieur à 76%) sont considérés pour définir le profil du gap pour la période 2014-2018.

457. En vue d'arrimer les choix d'investissements publics à la capacité de mobilisation des ressources, trois (3) scénarios ont été retenus (tendanciel, optimiste et pessimiste). L'élaboration de ces scénarios a été faite grâce à une méthodologie de priorisation qui a permis de classer le plan d'actions global selon des actions et mesures prioritaires, de rang supérieur et inférieur par rapport à leur apport à la croissance économique, la réduction de la vulnérabilité des ménages et des inégalités d'accès aux services sociaux et aux opportunités d'emploi et l'amélioration des conditions de vie des populations. Ainsi, toutes les actions déclinées dans la stratégie sont classées par ordre de priorité.

458. Le PAP et le cadrage macroéconomique ont été élaborés dans le cadre d'un processus itératif autour de trois (03) scénarios :

- Le **scénario tendanciel** dont la base est le PTIP 2013-2015 en cours d'exécution révisé par le **PTIP 2014-2016**. C'est le scénario central, retenu avec le FMI dans le cadre de l'ISPE. Il s'agit de l'ensemble des financements publics acquis programmés sans distinction des rangs des actions ;
- Le **scénario de décollage** est basé sur le scénario tendanciel auquel s'ajoute le nouveau besoin de financement à partir des nouveaux projets et programmes articulés aux actions prioritaires de rang supérieur. C'est le scénario de la stratégie nationale pour l'émergence du Sénégal pour la période 2014-2018 ; et
- Le **scénario bas (pessimiste)** basé sur le scénario tendanciel auquel sont retranchées des ressources susceptibles de ne pas être mobilisées en cas de récession

économique. Seul est considéré le financement acquis des actions prioritaires de rang supérieur.

459. Aussi, des ajustements ont-ils été opérés de sorte que le PAP, qui répertorie annuellement sur la période quinquennale du PSE (2014-2018) les financements acquis (financement interne comprenant le budget d'investissement et le budget de fonctionnement, financement extérieur) par ligne d'action ainsi que les gaps de financement constatés, soit soutenable pour les finances publiques.

460. Le scénario optimiste du PSE est évalué à un montant de **9 685,7 milliards de FCFA**. Son financement est acquis pour **5 737,6 milliards de FCFA**, soit **59,2%** tandis que le gap de financement à rechercher est de **2 964 milliards de FCFA**, soit **30,6%** et celui à couvrir par les recettes additionnelles et les économies sur les dépenses est de **984 milliards de FCFA** correspondant à **10,2%**.

Tableau 17: Relation entre le cadrage macroéconomique et le PAP de la stratégie

Cadrage macroéconomique	Financement du PAP de la stratégie
Scénario de base (tendanciel)	- Tendance du financement acquis consolidés des actions et mesures, sans distinction de niveau de priorité , à travers les projets et programmes et le budget de fonctionnement à valorisation du capital humain en cours conformes aux objectifs du PSE sans autres nouvelles interventions.
Scénario optimiste (PSE)	Comprend deux ensembles holistiques : - (1) Tendance du financement acquis consolidés des actions et mesures, sans distinction de niveau de priorité , à travers les projets et programmes et le budget de fonctionnement à valorisation du capital humain en cours conformes aux objectifs de la stratégie sans autres nouvelles interventions. - (2) À cette tendance du financement acquis consolidés, s'ajoute le besoin additionnel de financement (nouveaux besoins ou gap) des actions et mesures identifiées comme prioritaires sur la période 2014-2018 .
Scénario pessimiste	- Tendance du financement acquis consolidés des actions et mesures identifiées comme prioritaires à travers les projets et programmes (sans le budget de fonctionnement à valorisation du capital humain) en cours conformes aux objectifs de la stratégie sans autres nouvelles interventions.

461. Le financement acquis, d'un montant de **5 737,6 milliards de FCFA**, provient de trois (03) sources :

- l'État pour **3 218,6 milliards de FCFA (56,1%)** ;
- les PTF pour **2 056 milliards de FCFA (35,8%)** ; et
- le Privé pour **463 milliards de FCFA (8,1%)**.

462. Le **gap de financement du PAP**, d'un montant de **3 948 milliards de FCFA**, se répartit comme suit :

- **1 853 milliards de FCFA** d'appui financier attendu des PTF ;
- **1 111 milliards de FCFA** de participation du secteur privé dans les projets PPP, représentant 70% des projets PPP, contre 476 milliards de FCFA de contribution de l'État (30%), soit 1 587 milliards de FCFA de projets PPP ; et
- **984 milliards de FCFA** de l'État.

463. Les principaux projets et programmes inscrits dans le gap de financement du **volet public** d'un montant de **2 361 milliards de FCFA** montrent la prépondérance des six (6) secteurs suivants :

- **les infrastructures et services de transports** pour **621 milliards de FCFA** soit **26,3%**, avec notamment le projet de réhabilitation du chemin de fer Dakar-Tambacounda-Bamako, le projet de réalisation de pistes rurales, le projet de construction de ponts (pont de Rosso, etc.); le projet de réhabilitation de la route Ndioum-Ourossogui-Bakel, le projet d'acquisition de 250 bus et la mise en place d'Institut de Formation en Technologie Automobile et le projet d'infrastructures et d'équipement maritime ;
- **l'énergie** pour **304 milliards de FCFA**, soit **13%** avec le plan de relance intégré de l'électricité et le service universel de l'énergie qui sont des macro-projets comportant des projets de renforcement des capacités de production selon un mix énergétique, d'interconnexion au réseau, de réhabilitation et d'extension du réseau de transport et de distribution et d'électrification rurale ;
- **l'agriculture** pour **261,8 milliards de FCFA**, soit **11,1%** où l'accent est mis sur la structuration la filière arachide, le développement de corridors céréaliers, la mise en place de 150 à 200 microprojets de soutien à l'agriculture familiale ainsi que la mise en place de 100 à 150 projets d'agrégation ciblés sur les filières Haute Valeur Ajoutée et élevage ;
- **l'éducation et de la formation** pour **257,3 milliards de FCFA**, soit **10,9%**, avec les projets de construction de l'Université du Sine-Saloum et d'implantation du réseau d'Instituts Supérieurs d'Enseignement Professionnel, de Dakar Campus Régional de Référence pour faire de Dakar le centre d'enseignement supérieur de référence de la région sur les secteurs clés de l'émergence économique ; l'appui à l'amélioration de l'éducation de base, l'appui aux manuels scolaires, à l'éducation des filles et à l'alphabétisation ; le renforcement de l'offre éducative franco-arabe ;

- **l’eau potable et de l’assainissement** pour **251,6 milliards de FCFA**, soit **10,7%** ; avec le PEPAM pour la résorption de son gap de financement ainsi que l’assainissement rural et des villes ;
- la **santé** pour un montant de **124,6 milliards de FCFA**, soit **5,3%**, avec le Programme national de relèvement des plateaux techniques des hôpitaux et autres centres de santé et “Dakar Médical City” qui est un projet phare pour faire de Dakar le centre de soins de référence de la sous-région à travers notamment la mise à niveau international de l’Hôpital Principal de Dakar et la création d’une unité de production de vaccins contre la fièvre jaune.

464. À ces six (6) premiers secteurs, suivent dans l’ordre cinq (5) secteurs tout aussi importants mais dont les gaps de financement sont inférieurs à 100 milliards de FCFA :

- la **gouvernance, la paix et la sécurité** pour **60,4 milliards FCFA**, avec le programme de renforcement de la Gouvernance démocratique et le projet de réalisation d’infrastructures de sécurisation urbaine ;
- la **communication, les infrastructures et services de télécommunications**, pour **60 milliards de FCFA**, avec le projet de ville numérique du Sénégal et le projet d’implantation de cyber cases dans les 14 régions du Sénégal ;
- la **protection sociale** pour **46,9 milliards de FCFA**, avec le développement de la couverture universelle par l’assurance maladie, le programme d’appui aux filets sociaux en complément de l’effort de financement interne dans le cadre du Programme National des Bourses de Sécurité Familiale et de la Couverture Maladie Universelle ;
- **les risques et catastrophes** pour **40 milliards de FCFA**, avec le projet de gestion des eaux pluviales et le projet de résilience climatiques et gestion des risques et catastrophes ;
- **l’environnement** pour **36,4 milliards de FCFA**, avec le projet d’intégration de l’Adaptation aux Changements climatiques dans la voie d’un développement durable du pays ; le projet de gestion intégrée des écosystèmes du Sénégal et le projet de consolidation et d’extension des Aires marines protégées.

465. Le volet PPP du PAP, d’un montant de **1587 milliards de FCFA** concerne les secteurs suivants :

- les **infrastructures et services de transport** : **417,4 milliards de FCFA** avec la construction du Tramway à Dakar et le projet de hub aérien régional ;
- **l’agriculture** : **396,6 milliards de FCFA** avec deux (02) projets phares, le développement de 3-4 corridors céréaliers et la mise en place de 100-150 projets d’agrégation ciblés sur les filières HVA et élevage,

- **l’habitat et le cadre de vie : 245,9 milliards de FCFA** avec deux (02) projets phares : le programme d'accélération de l'offre en habitat social et le "Business Park": centre des sièges sociaux de la région et base de vie;
- **le tourisme : 165,8 milliards de FCFA** avec le projet phare de développement touristique intégré ;
- **l’éducation et la formation : 141,6 milliards de FCFA** avec principalement le Projet de Construction de résidences universitaires et “Dakar Campus Régional de référence”;
- **les mines et carrières : 101,086 milliards de FCFA** avec le projet phare de relance du projet intégré sur le fer-Falémé ;
- **l’industrie : 52,5 milliards de FCFA** avec le projet phare de Plateformes industrielles intégrées ;
- **l’eau potable et l’assainissement : 40 milliards de FCFA** avec la réalisation d'une usine de dessalement de l'eau de mer ;
- **la santé : 15,7 milliards de FCFA** avec le projet phare "Dakar Medical City" ; et
- **le commerce : 10,5 milliards de FCFA** avec le projet phare de zones dédiées aux services d'exports prêtes à l'emploi.

466. Au total, au terme du bouclage du financement du Plan Sénégal Émergent (PSE) pour un coût de **9 685,6 milliards de FCFA**, celui-ci serait financé par :

- l’Etat : 4 202,6 milliards de FCFA (43,4%) ;
- les PTF : 3 909 milliards de FCFA (40,4%) ;
- le Privé à travers les PPP pour 1 574 milliards de FCFA (16,3%).

467. Par axe stratégique du PSE, la répartition du financement du PAP est la suivante :

Tableau 18: Répartition du financement du PAP par axe

AXES STRATEGIQUES	Montant en milliards de FCFA	Pourcentage
Transformation structurelle de l’économie et croissance	6 439,266	66,5%
Capital humain, Protection sociale et Développement durable	2 520,487	26,0%
Gouvernance, Institutions, Paix et sécurité	725,972	7,5%
TOTAL GENERAL	9 685,725	100%

468. Ainsi, la répartition par axe stratégique du PSE permet de constater que :

- **la transformation structurelle de l'économie et la croissance** concentrent **66,3%** du financement du PAP et s'appuient sur les (i) infrastructures et services des transports et de l'énergie, (ii) le développement de l'agriculture, de l'élevage, de la pêche, de l'aquaculture et de l'industrie agroalimentaire, (iii) le développement de l'habitat social et d'un écosystème de la construction, (iv) le développement des ressources minières et des fertilisants et (v) le positionnement de Dakar en hub logistique industriel régional et hub multi-services et touristique ;
- **le capital humain, la protection sociale et le développement durable** bénéficient de **26%** du financement du PAP qui sont destinés à la satisfaction des besoins sociaux des populations portant essentiellement sur (i) l'éducation de qualité et le développement des compétences et qualifications, (ii) l'accès aux soins de santé, à l'eau potable et à l'assainissement ainsi que le renforcement de la nutrition (iii) la protection sociale et la solidarité avec les groupes vulnérables, (iv) l'amélioration des conditions d'habitat et du cadre de vie, (iv) la prévention et la gestion des risques et catastrophes, la promotion de l'équité et de l'égalité de genre, à l'environnement et à la gestion des ressources naturelles et au développement durable ; et
- **la gouvernance, les institutions, la paix et la sécurité** reçoivent **7,5%** du financement du PAP pour assurer (i) la consolidation de la paix et de la sécurité, (ii) la promotion des principes fondamentaux de l'État de droit, des droits humains et de la justice (iii) la promotion de l'équité et de l'égalité de genre, (iv) la réforme de l'État et le renforcement de l'Administration publique, (v) l'aménagement du territoire, le développement local et la territorialisation et (vi) la gouvernance stratégique, économique et financière.

469. Par secteur économique, le financement du PAP se répartit comme suit comme suit :

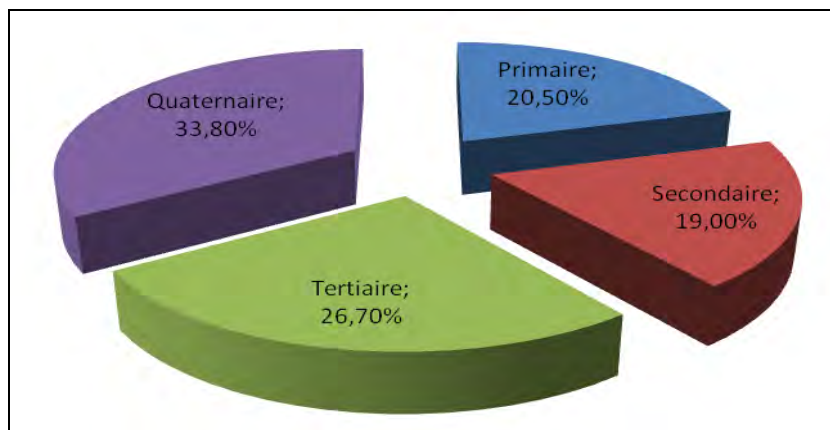
Tableau 19 : Répartition par secteur du financement du PAP

Secteurs	Montant en milliards de FCFA	Part (%)
Primaire	1 984,329	20,5%
Secondaire	1 841 065	19,0%
Tertiaire	2 590 053	26,7%
Quaternaire	3 270 278	33,8%
TOTAL GÉNÉRAL	9 685 725	100,0%

470. L'analyse sectorielle du financement du PAP montre que :

- le secteur primaire reçoit 20,5% du financement ;
- le secteur secondaire bénéficie de 19% du financement ;
- le secteur tertiaire absorbe 26,7% du financement ;
- le secteur quaternaire concentre 33,8% du financement.

Graphique n°28: Répartition par secteur du financement du PAP



5.2. Financement de la stratégie

471. Pour relancer la croissance économique, l'État va recourir à différents leviers. D'abord, les efforts de rationalisation des dépenses courantes et d'amélioration de l'efficacité des dépenses d'investissement seront poursuivis. Les concours financiers des partenaires bilatéraux et multilatéraux viendront soutenir les efforts de l'État.

472. L'État engagera une stratégie de promotion des investissements plus active. L'objectif est de stimuler le développement des secteurs porteurs et favoriser la réalisation des projets stratégiques à forte intensité de capital, à travers des fonds privés ou des partenariats public/privé.

473. L'État mettra en œuvre une stratégie de partenariat avec les grands groupes industriels et les entreprises leaders dans les secteurs stratégiques et les fonds d'investissement.

474. Pour accompagner le développement économique, l'État a mis en place un dispositif de soutien financier à travers le Fonds souverain des Investissements stratégiques (FONSIS), la Banque nationale de Développement économique (BNDE), et le Fonds national de Garantie et d'Investissements prioritaires (FONGIP). La PME sénégalaise aura l'opportunité de solliciter un crédit auprès de la BNDE, d'être accompagnée par le FONSIS et obtenir des garanties du FONGIP.

475. La BNDE mobilisera toutes les potentialités offertes par son dispositif institutionnel d'appui aux PME. Elle jouera un rôle de plateforme d'intégration de services d'appui pour faciliter les démarches de ses clients, identifier les services les

plus adaptés à leurs besoins et exploiter toutes les possibilités de synergie avec les différentes structures d'appui.

476. Le FONSIS investit, en partenariat avec d'autres investisseurs nationaux et/ou étrangers, dans la réalisation de projets stratégiques, structurants, rentables et créateurs d'emplois. Il soutient les PME/PMI sénégalaises par le biais d'un sous-fonds qui leur est dédié et qui investit en fonds propres ou quasi fonds propres.

477. Le FONGIP intervient dans l'octroi de garanties pour le financement des porteurs de projets et des groupements d'intérêt économique, des PME et des groupements socioprofessionnels pour le renforcement des secteurs prioritaires. Il a également pour mission de bonifier les prêts des institutions financières en faveur des porteurs de projets.

478. Les ressources de la Caisse des Dépôts et Consignations (CDC) renforceront également ce dispositif d'appui au financement des PME. Ces instruments qui développeront des synergies avec les systèmes financiers décentralisés vont également soutenir de jeunes porteurs de projets et opérateurs privés.

5.3. Cadrage macroéconomique 2014-2018

479. La stabilité du cadre macroéconomique est la base des options stratégiques à mettre en œuvre pour impulser et entretenir, dans la durée, une croissance économique significative à large base sectorielle et sociale. En effet, la stabilité macroéconomique est essentielle pour contenir l'inflation et la volatilité du taux d'intérêt, réduire les risques et incertitudes pour les investisseurs et créer les conditions propices à une croissance soutenue, à la création d'emploi et à la génération de revenu. Cet objectif macroéconomique sera poursuivi à travers, entre autres, l'amélioration du climat des affaires, l'assainissement des finances publiques et la maîtrise de l'inflation.

480. Tirer parti d'un cadre macroéconomique sain et stable demande des politiques convergentes de développement et de diversification des sources de la croissance. La prise en compte des dynamiques territoriales et leur articulation aux politiques sectorielles constituent un grand défi du développement économique national. De ce point de vue, il convient de concevoir et mettre en œuvre une approche territoriale du développement qui relie aménagement du territoire et décentralisation, intègre le processus de régionalisation et donne corps aux pôles régionaux de développement.

481. L'objectif d'un taux de croissance annuel moyen de 7 à 8% est à portée sur la période 2014-2018. Les projets structurants et les réformes clés à mettre en œuvre permettront de stimuler l'investissement privé national et étranger, diversifier les moteurs de la croissance et renforcer la résilience de l'économie. Le déficit budgétaire devrait poursuivre sa tendance baissière, passant de 5,4% en 2013 à 5,2% en 2014, avant

d'atteindre 3,9% en 2018, à la faveur de l'accélération de la croissance et de la rationalisation des dépenses publiques. À plus long terme, il devrait diminuer progressivement jusqu'à 3% du PIB.

482. Dans la perspective d'une maîtrise des dépenses publiques, le PSE prévoit des économies sur les dépenses courantes et plus d'efficacité sur les dépenses d'investissement. La croissance soutenue, couplée à l'élargissement de l'assiette fiscale permettrait de générer des recettes additionnelles de 684 milliards sur la période 2014-2018. Les ressources supplémentaires à mobiliser durant la période sous revue s'élèvent à 2 964 milliards de FCFA, dont 1 111 milliards sous forme de partenariat public privé (PPP) et 1 853 milliards au titre de l'aide publique au développement. Ce dernier mode de financement, auprès des Partenaires Techniques et Financiers (traditionnels ou non), privilégie la forme de dons et de prêts à taux concessionnels. Le rythme plus lent de réduction du déficit public est imputable à l'augmentation sensible des dépenses d'investissement pour soutenir l'effort consenti pour rattraper le retard enregistré dans les secteurs d'infrastructures de transport, de l'énergie et de l'équipement du monde rural.

Tableau 20 : Scénario Stratégie d'émergence, 2014-2018

Scénario de base	Croissance	Déficit Public	Dépenses Courantes	Dépenses en capital	Dépenses Totales
	%	% du PIB	Mds de FCFA	Mds de FCFA	Mds de FCFA
Années					
2014	4,9	5,2	1 297	987	2 284
2015	6,7	5,1	1 352	1 208	2 560
2016	7,6	4,9	1 400	1 420	2 819
2017	8,0	4,5	1 450	1 630	3 080
2018	8,3	3,9	1 502	1 847	3 349
Moyenne	7,1	4,7			
Total			7 001	7 091	14 092

Source : DPEE

483. Par ailleurs, le solde des transactions courantes devrait passer à moins de 6% du PIB en fin de période. Cette performance va résulter en particulier d'une amélioration de la balance commerciale. Le solde global de la balance des paiements reste excédentaire sur toute la période, traduisant une consolidation des avoirs extérieurs et un accroissement de la masse monétaire. À cet effet, la Stratégie intègre un renforcement du potentiel d'exportation et des flux rentrants d'investissements directs étrangers.

484. En termes d'emplois du PIB, la consommation finale s'inscrirait sur une tendance baissière et passerait de 91% en 2014 à 86% en 2018. Le taux d'investissement augmenterait sur la période à la faveur de la mise en œuvre de projets structurants pour stimuler l'investissement privé national et étranger, diversifier les moteurs de la

croissance et renforcer la résilience de l'économie. En moyenne, le taux d'investissement ressortirait à 28,5% par an.

485. S'agissant de la demande extérieure nette, les exportations de biens et services augmenteraient en moyenne de 7,2% en termes réels, tandis que les importations de biens progresseraient de 6,1% en termes réels. L'inflation mesurée par le déflateur du PIB resterait sur toute la période en dessous du seuil communautaire fixé à 3%.

Tableau 21 : Évolution des agrégats macroéconomiques entre 2014 et 2018

Agrégats macroéconomiques	2014	2015	2016	2017	2018	Moyenne 2014-2018
Taux de croissance du PIB réel (en %)	4,9%	6,7%	7,6%	8,0%	8,3%	7,1%
Pour mémoire PIB nominal (en Mds de FCFA)	7997,0	8735,7	9648,1	10660,7	11805,6	-
Taux d'inflation annuel moyen (ou déflateur (en %))	1,8%	2,3%	2,6%	2,3%	2,2%	2,3%
Taux d'investissement global (en % du PIB)	25,1%	29,1%	30,8%	29,1%	28,3%	28,5%
Pression fiscale (en % du PIB)	18,81%	19,9%	20,4%	20,7%	20,9%	20,2%
Taux de croissance recettes budgétaires (en %)	10,9%	14,8%	12,8%	11,9%	11,6%	12,4%
Taux de croissances des dépenses (en %)	10,7%	12,1%	10,1%	9,2%	8,7%	10,2%
Dépenses d'investissement sur ressources internes / recettes fiscales (en %)	33,9%	31,4%	33,8%	38,2%	39,8%	35,4%
Solde budgétaire global en pourcentage du PIB (en %)	-5,2%	-5,1%	-4,9%	-4,5%	-3,9%	-4,7%
Cible programme ISPE (en %)	-4,9	-3,9	-3,7	-3,5	-3,2	-3,9%
Solde du compte courant (en % du PIB)	-10,4%	-10,4%	-9,3%	-7,4%	-5,9%	-8,5%
Solde global de la balance des paiements (en Mds)	159,4	185,5	184,9	139,3	100,6	-

Source : DPEE

486. Le **scénario pessimiste** anticipe un cas extrême de baisse de vitalité économique pouvant conduire l'économie vers un ralentissement du PIB autour de 3,2% de croissance, avec comme hypothèses principales un environnement extérieur difficile (morosité de l'activité et hausse des cours du pétrole et des produits alimentaires) et, au plan interne, un redressement plus lent que prévu du secteur énergétique et une instabilité politique dans la sous-région. Dans un tel scénario, les dépenses du scénario tendanciel baisseraient de 554 milliards de FCFA (Budget Consolidé d'Investissement et Budget de Fonctionnement), sauf au cas où des partenaires prennent en charge certains projets ayant une incidence directe sur les indicateurs des OMD. Sous ce rapport, il est retenu de privilégier uniquement les actions de classe prioritaire, et le déficit public attendu serait de 4,2% en moyenne annuelle.

Chapitre VI : Mise en œuvre et suivi-évaluation de la stratégie

6.1. Cadre de pilotage, de mise en œuvre et de suivi-évaluation

487. La réussite du PSE appelle une rupture affirmée dans la capacité d'exécution des projets et des réformes prévus. Cela suppose :

- un leadership clair et fort ;
- une capacité d'agir dans un environnement incertain et difficile ;
- un pilotage et un suivi rapprochés, au niveau le plus élevé de l'État ;
- le renforcement des capacités d'impulsion et de mise en œuvre des politiques à tous les niveaux ;
- le renforcement de l'Administration publique en ressources humaines qualifiées et motivées et en moyens financiers ;
- l'instauration et l'internalisation au sein de toute l'Administration publique d'une culture de la performance, de la transparence et de l'évaluation, d'une gestion axée sur les résultats et l'obligation de rendre compte ; et
- l'appropriation par toutes les couches de la société et l'exercice d'un contrôle citoyen.

488. La mise en œuvre du PSE exige des moyens accrus et devra se traduire nécessairement par la levée de toutes les lourdeurs et pesanteurs qui affectent l'exécution diligente des projets et programmes ainsi que des réformes. Tous les acteurs devront s'inscrire résolument dans une logique d'efficience.

489. Le dispositif de suivi et d'évaluation permet aux acteurs de suivre la mise en œuvre du Plan et d'en analyser les résultats obtenus. Il fournit l'opportunité de partager les résultats du Plan avec les différentes catégories d'acteurs. Il permet de faire les ajustements, en cours d'exécution, si l'évolution des indicateurs n'est pas conforme aux prévisions.

6.1.1. Pilotage et gouvernance

490. Le cadre institutionnel de mise en œuvre du PSE comprend :

- **deux instances de gouvernance :**
 - **un Comité d'Orientation Stratégique (COS) ; et**
 - **un Comité de Pilotage (COP) ;**
- **un Bureau opérationnel de suivi du Plan Sénégal émergent (BOSSE); et**
- **des structures d'exécution (points focaux).**

6.1.1.1. Comité d'Orientation Stratégique (COS)

491. Le COS fixe le cap du Plan et en assure le pilotage stratégique. Il procède aux arbitrages et donne les directives nécessaires à la bonne exécution du PSE. Le COS examine l'état d'avancement de la mise en œuvre du PSE, définit les modalités appropriées pour la mise à jour du plan d'actions prioritaires et, au besoin, formule les réorientations à apporter au PSE.

492. Il est présidé par le Président de la République et comprend le Premier Ministre, les ministres en charge de l'Économie et des Finances, et du Plan. Le COS est élargi à chaque fois que de besoin aux ministres et autres personnes ressources concernés. Il se réunira au moins une fois par trimestre. Toutefois, pendant les 18 premiers mois de mise en œuvre du PSE, les réunions du COS se tiendront selon une fréquence mensuelle pour stabiliser la dynamique d'exécution des projets.

6.1.1.2. Comité de Pilotage (COP)

493. Le comité de pilotage veille à l'opérationnalisation correcte du Plan et la mise en œuvre cohérente des orientations stratégiques définies par le COS. Il procède également aux validations de certaines options, à la remontée des points d'arbitrage et au suivi des décisions du COS et des résultats.

494. Il est présidé par le Premier Ministre et comprend les ministres en charge de l'Économie et des Finances, et du Plan. Les autres Ministres sont conviés au COP en fonction de l'ordre du jour des réunions. Le COP se réunit au moins une fois par mois.

6.1.1.3. Bureau opérationnel de suivi du Plan Sénégal Emergent (BOSSE)

495. Le Bureau, logé à la Présidence de la République, est chargé de la coordination de la mise en œuvre et du suivi-évaluation du PSE (projets phares et mesures clés). Il dispose d'une équipe d'experts qui appuiera, au besoin, les ministères à exécuter le PSE. Le Bureau peut également recourir à une expertise externe à chaque fois que de besoin dans le cadre de ses activités.

496. Il produit des tableaux de bord sur l'état d'avancement du PSE. Son rôle est de faciliter la prise de décision à tous les niveaux de l'administration (contribution à la levée des contraintes sur le déroulement normal des projets phares).

497. Le Bureau aide au montage en amont des projets complexes (infrastructures, mines, hubs, etc.) en relation avec les ministères concernés et facilite la mise en place de partenariats industriels et financiers dans le cadre des projets phares. Il apporte un appui à la recherche d'investisseurs, la structuration de financements et la négociation de contrats dans le cadre des projets stratégiques.

498. Il pourra aussi héberger certains projets complexes à forte composante partenariale.

499. Il assure le secrétariat des réunions du COS et du COP.

6.1.1 4. Structures d'exécution des projets, programmes et réformes

500. Pour la mise en œuvre des projets et réformes il est mis en place dans les ministères techniques des structures sectorielles. Ces structures, dirigées par un chef de projet, sont chargées de l'exécution, de la coordination et du suivi des projets et réformes au plan interne.

501. Le chef de projet est responsable de l'atteinte des résultats auprès du Ministère sectoriel concerné et de l'Unité de coordination et de la mise en œuvre.

6.1.2. Mécanismes de partage des résultats avec les acteurs

502. Des *réunions trimestrielles de partage* présidées par le Premier Ministre réuniront le Gouvernement, les représentants des partenaires techniques et financiers, la société civile, le secteur privé, le parlement, le CESE et les collectivités locales pour évaluer l'état d'avancement de la mise en œuvre du Plan.

503. Des *comités régionaux de suivi-évaluation*, présidés par les Gouverneurs et regroupant l'ensemble des catégories d'acteurs, établissent l'état d'avancement de la mise en œuvre du PSE conformément à la vision locale. Chaque comité régional prépare un rapport annuel du Plan au niveau de la région couverte et fait des recommandations à l'Unité de coordination pour accélérer le processus de mise en œuvre des actions prioritaires.

504. Un *dispositif de suivi des indicateurs économiques et sociaux* du PSE sera mis en place. Il veillera à la mise à jour régulière des indicateurs de suivi, en appui à tous les organes institutionnels de pilotage du PSE.

6.1.3. Fonds d'appui au PSE

505. Le Fonds d'appui est destiné au financement des activités de coordination de la mise en œuvre et du suivi-évaluation du PSE et au renforcement des cellules d'exécution.

6.2. Exécution jusqu'à l'impact

506. L'atteinte des résultats ciblés dans le cadre du PSE suppose un respect strict du chronogramme des activités. À cet égard, les premiers mois (les « 100 jours ») qui suivent la validation officielle sont déterminants pour enclencher une dynamique de

succès. Le déclenchement des réformes d'envergure et le lancement des premiers projets phares pour engranger les premières victoires constitueront des signaux forts.

6.3.1. Gagner la bataille de la crédibilité par des résultats tangibles rapides

507. Acquérir puis conserver la confiance des partenaires et des acteurs du PSE supposera de pouvoir démontrer rapidement l'efficacité de la mise en œuvre du Plan. Des résultats tangibles peuvent déjà être obtenus en 2014 sur divers projets phares : par exemple, le lancement d'une dizaine de projets agricoles à haute valeur ajoutée, la mise en construction de 5 000 nouveaux logements sociaux, la mise en exploitation de la mine de zircon de Diogo, la publication du statut de la Zone économique spéciale, etc.

6.3.2. Calendrier de mise en œuvre des projets phares

508. Les projets phares et mesures clés seront lancés en trois vagues successives.

509. La vague 1 concernera 9 projets phares et 5 mesures clés. Pour les projets phares : les projets d'agrégation ciblés sur les filières agricoles à haute valeur ajoutée et l'élevage ; le développement des corridors céréaliers ; le programme d'accélération de l'habitat social ; la relance du projet intégré sur le fer-Falémé ; l'accélération de l'exploitation du zircon ; le hub minier régional ; le plan de relance aérien ; le plan de relance intégré de l'électricité ; le service universel de l'énergie. Pour les réformes clés : le Fonds de modernisation Sénégal émergent ; le changement de cap (*turnaround*) des classements d'attractivité ; les ZES et paquets investisseurs ; la mise à disposition accélérée du foncier et l'alignement de l'enseignement supérieur avec les besoins de l'économie.

510. La vague 2 portera sur 10 projets phares et 8 réformes clés. Pour les projets phares : les microprojets de soutien de l'agriculture familiale ; le développement accéléré de l'aquaculture ; le développement de la filière phosphates et fertilisants ; l'accélération de l'exploitation du secteur aurifère ; l'encadrement et la promotion des mines artisanales ; les plateformes industrielles intégrées ; le hub logistique intégré ; les zones dédiées aux services export « prêtes à l'emploi » ; le Business Park pour sièges régionaux (HQ) et bases de vie ; les zones touristiques intégrées. Pour les réformes clés : le changement de cap (*turnaround*) de la gestion des participations de l'État ; la révision du code minier ; le cadre incitatif au développement de la promotion immobilière ; le développement accéléré des formations techniques et professionnelles ; le « TIC board » ; le crédit immobilier ; la bancarisation des bas revenus.

511. La troisième vague comportera 8 projets phares et 4 réformes clés. Pour les projets phares : le plan sectoriel pilote Artisanat d'art ; le plan sectoriel Micro-tourisme ;

le pari industriel intégré ; *Dakar Medical City* ; Dakar Campus Régional de Référence ; le plan d'approvisionnement en hydrocarbures. Pour les réformes clés : la structuration et la promotion de la formation continue ; l'accès des PME au crédit.

6.3. Risques liés à la mise en œuvre du PSE

512. Des risques de natures diverses au plan interne comme externe peuvent compromettre la réussite du PSE notamment l'atteinte des objectifs macroéconomiques (projections de croissance entre 2014 et 2018) et sociaux.

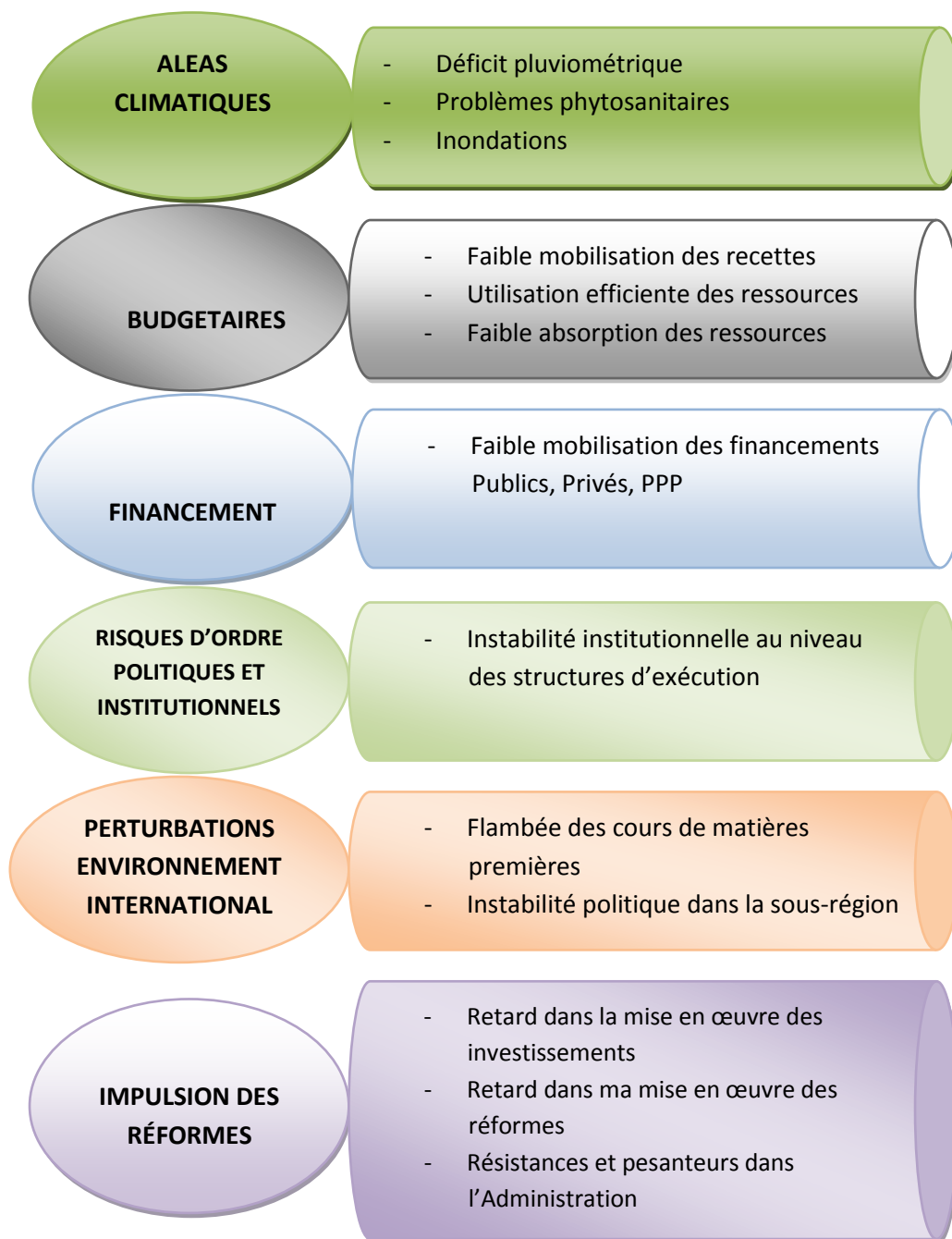
513. Au plan externe, les risques pourraient provenir de **la lenteur de la reprise de l'activité économique mondiale, d'une flambée des cours des matières premières et des produits pétroliers, du taux de change du dollar, et/ou de l'instabilité politique dans la sous-région.**

514. Au plan interne, les principaux facteurs de risques concernent **l'instabilité institutionnelle, les résistances aux changements et la faible appropriation, la faible mobilisation des ressources budgétaires, l'absence des ressources humaines requises pour conduire les réformes et les projets, les retards dans la mise en œuvre des réformes sur l'environnement des affaires et la modernisation de l'Administration publique, les dépenses sociales imprévues, les aléas climatiques (inondations, sécheresse) ainsi que la capacité d'absorption limitée des ressources.**

515. La mobilisation des ressources n'est pas l'unique condition pour mettre le Sénégal sur la trajectoire de l'émergence. Pour ne pas reconduire certains choix du passé qui sont à l'origine de la faiblesse de la croissance économique et de la réduction de la pauvreté, il est essentiel de mener définitivement **les réformes et les pré-requis notamment sur la capacité d'impulsion de l'État, la restauration des marges budgétaires et la restructuration du secteur de l'énergie.**

516. Les risques d'ordre politique et institutionnel peuvent revêtir diverses formes affectant directement la mise en place des investissements prévus sur la période de mise en œuvre du PSE. Une faible exécution des dépenses d'investissement pourrait affecter significativement la croissance et compromettre, à cet égard, l'atteinte des objectifs fixés à l'horizon 2018. Les moyens pour minimiser ces risques nécessitent, de la part des différents acteurs, un engagement ferme et une solidarité soutenue.

Graphique n°29: Risques liés à la mise en œuvre du PSE



ANNEXES

Annexe I : Impacts attendus des projets phares

Pour chacun des 27 projets phares : impacts annuels attendus entre 2014 et 2023 en termes de croissance (valeur ajoutée), d'emplois (directs-indirects, emplois formels-informels), d'exportations et d'investissements (publics, privés purs et PPP)

Impacts économiques										
PIB										
Valeurs (Mds XOF)										
	H1					H2				
	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023
Agrégation HVA & élevage	0	13	27	54	99	133	167	201	235	269
Agriculture familiale	0	3	12	21	30	36	42	49	55	61
Aquaculture	0	4	9	15	18	22	26	29	33	37
Business Park	0	0	0	3	10	19	27	35	44	52
Corridors céréaliers	0	20	49	88	114	130	147	163	179	195
Développement filière phosphate	0	7	29	50	78	91	104	117	130	143
Exploitation de l'or	0	28	70	112	154	179	205	230	255	281
Exploitation du zircon	6	17	23	29	33	38	43	48	53	58
Habitat social	5	24	39	58	78	87	97	97	97	97
Hub aérien	6	17	29	41	51	64	77	90	103	116
Hub logistique intégré	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Hub minier régional	0	9	35	61	54	78	102	126	150	174
Hub régional éducation	0	2	4	7	11	13	15	17	19	21
Hub régional santé	0	1	2	3	4	5	6	7	7	8
Hydrocarbures	0	0	0	-16	-26	-26	-26	-26	-26	-26
Infras commerciales	0	0	6	12	19	24	28	32	36	40
Micro-tourisme	0	5	14	23	42	52	62	73	83	93
Pari industriel	0	0	0	0	0	20	39	59	65	65
Plan Artisanat d'art	0	4	11	19	30	39	48	57	66	75
Pôles industriels intégrés	0	0	0	58	139	211	269	345	384	384
Relance de la filière arachide	0	10	25	40	50	61	71	81	91	101
Relance du fer Falémé	0	0	0	0	0	177	354	472	531	590
Service universel énergie	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Turnaround électricité	6	13	19	45	62	76	89	103	116	130
Zone "offshoring"	0	6	25	50	65	77	89	102	114	126
Zones artisanat	0	1	2	6	8	10	13	15	17	19
Zones touristiques	0	0	48	119	191	248	305	362	419	476
TOTAL Mds XOF	23	185	480	901	1319	1869	2405	2891	3267	3598
Croissance annuelle		705%	159%	88%	46%	42%	29%	20%	13%	10%
Part du PIB 2011	0%	3%	7%	13%	19%	28%	36%	43%	48%	53%

Emplois	Directs + Indirects ; formels et informels									
---------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--

Valeurs (Milliers d'emplois)

	H1					H2				
	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023
Agrégation HVA & élevage	0	9	18	36	67	57	71	86	100	115
Agriculture familiale	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Aquaculture	0	2	5	8	10	12	14	16	18	20
Business Park	0	0	0	0	2	3	4	5	7	8
Corridors céréalières	0	7	18	32	42	48	54	60	66	72
Développement filière phosphate	0	0	1	1	2	2	2	2	2	3
Exploitation de l'or	0	0	1	2	2	2	3	3	3	4
Exploitation du zircon	0	0	0	1	1	1	1	1	1	1
Habitat social	2	10	15	23	31	33	37	37	37	37
Hub aérien	1	2	4	5	7	8	10	11	13	15
Hub logistique intégré	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Hub minier régional	0	1	4	7	6	8	10	12	15	17
Hub régional éducation	0	0	1	1	2	2	2	2	3	3
Hub régional santé	0	0	0	1	1	1	1	1	1	1
Hydrocarbures	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Infras commerciales	0	0	1	2	4	4	4	5	5	6
Micro-tourisme	0	1	4	7	13	15	18	20	23	26
Pari industriel	0	0	0	0	0	2	5	7	8	8
Plan Artisanat d'art	0	1	3	5	8	11	13	15	18	20
Pôles industriels intégrés	0	0	0	7	17	25	32	42	46	46
Relance de la filière arachide	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Relance du fer Falémé	0	0	0	0	0	5	10	13	15	17
Service universel énergie	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Turnaround électricité	0	0	0	1	1	1	1	1	2	2
Zone "offshoring"	0	2	8	15	19	22	25	29	32	36
Zones artisanat	0	0	0	1	2	2	2	3	3	4
Zones touristiques	0	0	12	30	48	63	77	92	106	121
TOTAL Mds XOF	3	38	97	188	285	328	401	470	531	587
<i>Croissance annuelle</i>		1223 %	157%	94%	52%	15%	22%	17%	13%	11%

Exports

Valeurs (Mds XOF)

	H1					H2				
	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023
Agrégation HVA & élevage	0	4	8	15	28	33	42	50	59	67
Agriculture familiale	0	2	8	15	21	25	30	34	38	42
Aquaculture	0	2	6	9	11	18	21	24	27	30
Business Park	0	0	0	0	1	1	2	2	3	3
Corridors céréalières	0	0	0	0	0	3	3	4	4	5
Développement filière phosphate	0	11	44	77	121	133	151	170	189	208
Exploitation de l'or	0	30	74	118	162	189	216	243	269	296
Exploitation du zircon	7	22	29	36	41	48	54	60	66	73
Habitat social	0	0	0	0	0	5	5	5	5	5
Hub aérien	4	13	22	31	39	49	59	69	79	89
Hub logistique intégré	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Hub minier régional	0	12	49	85	76	110	143	177	210	244
Hub régional éducation	0	2	3	5	8	9	11	12	14	15
Hub régional santé	0	1	1	2	3	4	5	5	6	6
Hydrocarbures	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Infras commerciales	0	0	1	2	3	4	4	5	6	6
Micro-tourisme	0	5	15	25	45	57	68	79	90	101
Pari industriel	0	0	0	0	0	46	93	139	154	154
Plan Artisanat d'art	0	1	3	5	7	10	12	15	17	20
Pôles industriels intégrés	0	0	0	79	192	291	370	476	529	529
Relance de la filière arachide	0	9	23	36	45	54	63	72	81	90
Relance du fer Falémé	0	0	0	0	0	210	421	561	631	701
Service universel énergie	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Turnaround électricité	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Zone "offshoring"	0	7	27	53	68	77	89	102	114	126
Zones artisanat	0	0	0	0	0	0	0	0	1	1
Zones touristiques	0	0	59	147	234	305	375	445	516	586
TOTAL Mds XOF	12	121	372	745	1112	1687	2245	2760	3120	3412
<i>Croissance annuelle</i>		928%	208%	100%	49%	52%	33%	23%	13%	9%

Investissements

Capex

Valeurs (Mds XOF)

	H1					H2				
	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023
Agrégation HVA & élevage	12	12	12	50	37	31	31	31	31	0
Agriculture familiale	0	28	42	42	28	35	35	35	35	0
Aquaculture	0	7	5	7	5	8	8	8	0	0
Business Park	0	39	39	26	25	33	33	33	33	0
Corridors céréalières	32	63	63	63	95	63	63	63	63	63
Développement filière phosphate	0	104	139	139	66	62	62	62	61	0
Exploitation de l'or	0	51	51	51	29	32	32	32	32	32
Exploitation du zircon	56	28	28	28	20	40	40	40	0	0
Habitat social	25	49	49	74	30	53	53	53	53	53
Hub aérien	20	41	41	20	42	61	61	61	61	0
Hub logistique intégré	31	92	92	61	31	183	61	61	0	0
Hub minier régional	4	15	11	7	3	7	7	7	7	7
Hub régional éducation	0	11	11	8	10	7	7	7	7	7
Hub régional santé	0	7	10	7	9	4	4	4	4	0
Hydrocarbures	0	0	0	40	40	40	0	0	0	0
Infras commerciales	0	9	9	18	9	9	9	9	9	9
Micro-tourisme	0	3	4	7	6	0	0	0	0	0
Pari industriel	0	0	0	29	118	88	59	0	0	0
Plan Artisanat d'art	0	1	1	1	1	2	2	2	0	0
Pôles industriels intégrés	35	104	69	69	69	174	174	0	0	0
Relance de la filière arachide	5	5	11	16	16	18	18	18	0	0
Relance du fer Falémé	0	225	449	561	666	115	115	115	0	0
Service universel énergie	80	80	80	80	80	133	133	133	0	0
Turnaround électricité	283	188	188	188	174	287	287	287	0	0
Zone "offshoring"	0	26	26	17	8	24	24	24	24	0
Zones artisanat	0	1	1	2	2	1	1	1	1	0
Zones touristiques	0	166	221	166	111	111	111	111	111	0
TOTAL Mds XOF	582	1357	1654	1779	1729	1621	1430	1197	532	171
<i>Croissance annuelle</i>		133%	22%	8%	5%	-77%	-12%	-16%	-56%	-86%

Public

Valeurs (Mds XOF)

	H1					H2				
	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023
Agrégation HVA & élevage	1	1	1	4	3	2	2	2	2	0
Agriculture familiale	0	28	42	42	28	35	35	35	35	0
Aquaculture	0	3	2	3	2	4	4	4	0	0
Business Park	0	1	1	1	1	2	2	2	2	0
Corridors céréalières	1	2	2	2	3	2	2	2	2	2
Développement filière phosphate	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Exploitation de l'or	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Exploitation du zircon	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Habitat social	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Hub aérien	0	0	0	0	0	1	1	1	1	0
Hub logistique intégré	18	54	54	36	18	108	36	36	0	0
Hub minier régional	1	2	2	1	1	0	0	0	0	0
Hub régional éducation	0	4	4	3	3	2	2	2	2	2
Hub régional santé	0	1	1	1	1	1	1	1	1	0
Hydrocarbures	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Infras commerciales	0	1	1	2	1	1	1	1	1	1
Micro-tourisme	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Pari industriel	0	0	0	7	26	20	13	0	0	0
Plan Artisanat d'art	0	0	0	0	0	1	1	1	0	0
Pôles industriels intégrés	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Relance de la filière arachide	4	4	9	13	13	14	14	14	0	0
Relance du fer Falémé	0	184	368	460	546	0	0	0	0	0
Service universel énergie	27	27	27	27	27	45	45	45	0	0
Turnaround électricité	43	29	29	29	26	25	25	25	0	0
Zone "offshoring"	0	10	10	6	3	6	6	6	6	0
Zones artisanat	0	1	1	2	2	1	1	1	1	0
Zones touristiques	0	25	33	25	17	17	17	17	17	0
TOTAL Mds XOF	95	378	587	663	720	287	208	195	69	5
<i>Croissance annuelle</i>		296%	55%	13%	23%	-88%	-27%	-6%	-64%	-97%

PPP

Valeurs (Mds XOF)

	H					H2				
	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023
Agrégation HVA & élevage	9	9	9	36	27	22	22	22	22	0
Agriculture familiale	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Aquaculture	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Business Park	0	8	8	5	5	6	6	6	6	0
Corridors céréalières	31	62	62	62	92	62	62	62	62	62
Développement filière phosphate	0	74	99	99	47	0	0	0	0	0
Exploitation de l'or	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Exploitation du zircon	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Habitat social	24	48	48	72	29	52	52	52	52	52
Hub aérien	6	12	12	6	13	0	0	0	0	0
Hub logistique intégré	13	38	38	25	13	75	25	25	0	0
Hub minier régional	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Hub régional éducation	0	1	1	1	1	1	1	1	1	1
Hub régional santé	0	3	5	3	4	0	0	0	0	0
Hydrocarbures	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Infras commerciales	0	4	4	9	4	4	4	4	4	4
Micro-tourisme	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Pari industriel	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Plan Artisanat d'art	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Pôles industriels intégrés	5	16	11	11	11	26	26	0	0	0
Relance de la filière arachide	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Relance du fer Falémé	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Service universel énergie	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Turnaround électricité	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Zone "offshoring"	0	4	4	2	1	4	4	4	4	0
Zones artisanat	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Zones touristiques	0	41	55	41	28	28	28	28	28	0
TOTAL Mds XOF	87	320	354	371	274	281	231	204	179	119
<i>Croissance annuelle</i>		265%	11%	5%	-23%	-80%	-18%	-11%	-12%	-42%

Privé

Valeurs (Mds XOF)

	H1					H2				
	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023
Agrégation HVA & élevage	3	3	3	11	8	7	7	7	7	0
Agriculture familiale	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Aquaculture	0	4	3	4	3	4	4	4	0	0
Business Park	0	30	30	20	19	25	25	25	25	0
Corridors céréalières	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Développement filière phosphate	0	30	40	40	19	62	62	62	61	0
Exploitation de l'or	0	51	51	51	29	32	32	32	32	32
Exploitation du zircon	56	28	28	28	20	40	40	40	0	0
Habitat social	1	1	1	2	1	1	1	1	1	1
Hub aérien	14	28	28	14	29	60	60	60	60	0
Hub logistique intégré	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Hub minier régional	3	12	9	6	3	7	7	7	7	7
Hub régional éducation	0	7	7	5	6	5	5	5	5	5
Hub régional santé	0	3	4	3	4	3	3	3	3	0
Hydrocarbures	0	0	0	40	40	40	0	0	0	0
Infras commerciales	0	4	4	7	4	4	4	4	4	4
Micro-tourisme	0	3	4	7	6	0	0	0	0	0
Pari industriel	0	0	0	23	92	69	46	0	0	0
Plan Artisanat d'art	0	0	1	0	1	1	1	1	0	0
Pôles industriels intégrés	29	88	59	59	59	147	147	0	0	0
Relance de la filière arachide	1	1	2	3	3	4	4	4	0	0
Relance du fer Falémé	0	41	81	102	121	115	115	115	0	0
Service universel énergie	53	53	53	53	53	88	88	88	0	0
Turnaround électricité	240	160	160	160	148	262	262	262	0	0
Zone "offshoring"	0	13	13	8	4	14	14	14	14	0
Zones artisanat	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Zones touristiques	0	99	133	99	66	66	66	66	66	0

TOTAL Mds XOF	400	659	712	745	735	1054	991	798	283	47
---------------	-----	-----	-----	-----	-----	------	-----	-----	-----	----

Croissance annuelle 65% 8% 5% 3% -68% -6% -20% -65% -94%

Vision consolidée des besoins en compétences (en milliers de personnes) pour pourvoir les emplois directs issus des projets phares à 10 ans

	Formation technique	Bac	Bac+2/3 (p. ex. tech sup, agents maitrise)	Bac+5 et plus
Agriculture, produits de la mer, agroalimentaire	34.5	22.4	1.3	0.4
Habitat social et construction	9.2	3.1	2.5	0.6
Modernisation de l'économie sociale	5.1	2.0	0.1	0.0
Mines et fertilisants	6.6	5.0	3.8	0.8
Hub multiservices régional	24.5	25.1	17.3	4.3
Hub logistique et industriel régional	13.5	7.7	4.6	0.8
Changement de cap dans l'énergie	0.7	0.4	0.2	0.1

Annexe II : Mesures réalisées sur la période récente

1. Prise en charge de la question de l'énergie

- Finalisation du plan de développement du parc de production d'électricité, fondé sur une politique de mix énergétique associant le charbon, le gaz naturel, l'hydroélectricité et les énergies renouvelables
- Finalisation du plan de restructuration opérationnelle et financière de SENELEC

2. Modernisation de l'Administration fiscale

- Utilisation obligatoire du numéro d'immatriculation nationale des entreprises et des associations (NINEA) pour les opérations douanières

3. Accroissement des ressources propres de l'État et promotion du secteur privé

- Entrée en vigueur du nouveau code général des impôts à compter du 1er janvier 2013
- Finalisation du nouveau Code des Douanes

4. Rationalisation des dépenses publiques

- Remplacement des logements de fonction dont bénéficient les hauts fonctionnaires et membres du Gouvernement par des indemnités de logement, plus transparentes et faciles à réguler ;
- Plafonnement de la facture de téléphone de l'État à 11 milliards en 2014 (économie de plus de 50%)
- Suppression/fusion de certaines agences d'exécution
- Mise en œuvre des décisions présidentielles suite aux 78 recommandations consensuelles de la Concertation nationale sur l'Avenir de l'Enseignement supérieur au Sénégal

5. Renforcement de la gestion des finances publiques

- Finalisation du compte unique du Trésor
- Recensement exhaustif des agences et de leurs missions, suivi de la production du plan de restructuration de l'ensemble des agences et organismes assimilés
- Adoption du projet de loi transposant la directive portant code de transparence
- Adoption du projet de loi sur la déclaration de patrimoine
- Préparation d'un guide d'évaluation des projets productifs
- Publication des informations sur les transactions relatives au domaine privé de l'État

6. Amélioration de la gestion de la dette publique

- Préparation d'une stratégie de la dette à moyen terme

7. Accroissement de l'efficacité de l'action publique et amélioration du climat des affaires

- Rénovation de l'environnement institutionnel et juridique du Partenariat Public-Privé
- Financement de l'économie : mise en place un dispositif de soutien à travers le Fonds souverain des Investissements stratégiques (FONSIS), la Banque nationale de Développement économique (BNDE), et le Fonds national de Garantie et d'Investissements prioritaires (FONGIP)
- Mise en place d'un cadre réglementaire favorisant la création de registres privés sur le crédit
- Institution d'une Commission nationale sur la Réforme foncière
- Réduction des délais de création d'entreprise de 48 heures à 24 heures pour les personnes morales au Bureau de Création d'Entreprise domicilié à l'APIX
- Réduction des délais de délivrance du permis de construire de 210 jours à « 150-170 » jours
- Réduction des délais de transfert de propriété à 60 jours au lieu de 122 jours
- Amélioration et facilitation du paiement des impôts intérieurs à travers notamment (i) la mise en place de la télé-déclaration et du télépaiement des impôts pour les grandes entreprises ; la réduction des délais de 666 heures à 234 heures
- Institution des chambres commerciales pour améliorer le jugement des contentieux économiques et la réduction des délais d'exécution des contrats de 780 jours à 595 jours
- Utilisation de la procédure automatique en matière des procédures de pré-dédouanement et de dédouanement a entraîné une réduction des délais d'importation et d'exportation à 9 jours au maximum au lieu de 14 et 11 jours

Annexe III : Mesures à mettre en œuvre à court terme

1. Résoudre le problème de l'énergie

- Accélérer la mise en œuvre du plan de développement du parc de production d'électricité ;
- Poursuivre la mise en œuvre du plan de restructuration opérationnelle et financière de SENELEC.

2. Moderniser l'administration et accroître les recettes budgétaires

- Renforcer le contrôle fiscal et l'élargissement de l'assiette fiscale par l'exploitation intensive des sources d'information disponibles ;
- Procéder aux recrutements nécessaires pour résorber le déficit dans l'administration fiscale ;
- Parachever la modernisation de la législation fiscale : rationalisation des droits de timbre, taxation globale du secteur financier et des télécommunications, fiscalisation des transactions afférentes au commerce électronique, etc.

3. Poursuivre les efforts de rationalisation des dépenses publiques

- Poursuivre la rationalisation des dépenses permanentes (eau, électricité et téléphone) ;
- Finalisation de l'audit de la fonction publique : radiation des agents non identifiés ;
- Poursuivre le ciblage des subventions en faveur des intrants agricoles ;
- Poursuivre les réformes dans l'enseignement supérieur en vue de renforcer l'efficacité interne, la qualité et le label « étudier au Sénégal ».

4. Améliorer la qualité de la dépense publique et la transparence

- Poursuivre le processus de restructuration des agences : suppression ou fusion de certaines agences ; stratégies et mise en œuvre des contrats de performance des 5 plus grosses agences ;
- Réaliser les analyses coûts avantages sur les 5 plus gros projets d'investissements à inscrire dans la LFI 2015.

5. Améliorer la gestion de la dette publique

- Poursuivre la politique d'endettement prudente afin de préserver la viabilité de la dette publique.

6. Accroître l'efficacité de l'action publique et améliorer le climat des affaires

- Généraliser la mise en place de la télé déclaration et du télépaiement des impôts pour tous les contribuables de la région de Dakar ;
- Poursuivre et accélérer les travaux de la Commission sur la réforme foncière ;

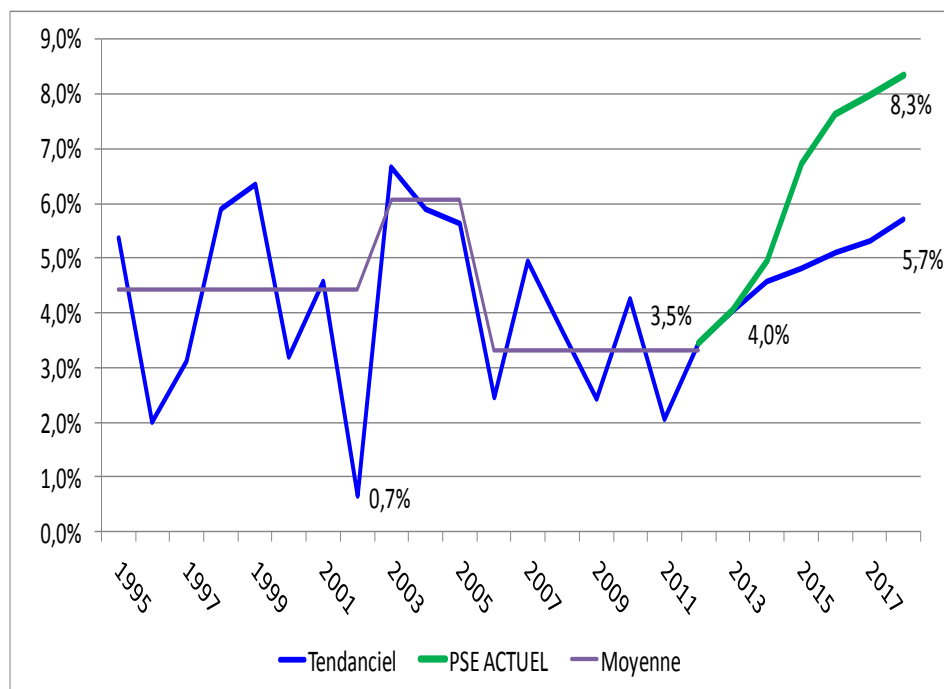
- Poursuivre la dématérialisation complète de la procédure de création d'entreprise;
- Poursuivre l'intégration dans la législation sénégalaise du statut de l'entrepreneur, permettant aux personnes individuelles de créer une entreprise avec moins de 200 000 F CFA de capital et de bénéficier d'un package de facilités et d'incitations (financement, assurance, paiement d'impôts), moyennant la tenue d'une comptabilité simplifiée ;
- Poursuivre la dématérialisation de la procédure de dépôt et d'instruction de dossiers pour les permis de construire pour permettre l'obtention du permis en moins de 28 jours à Dakar;
- Poursuivre les améliorations dans le domaine de la justice commerciale pour renforcer la protection des investisseurs et réduire les délais d'exécution des contrats ;
- Poursuivre la pleine utilisation de la procédure automatique en matière des procédures de pré-dédouanement et de dédouanement, afin de réduire davantage les délais.

Annexe IV : Dix-sept mesures clefs critiques pour le succes des projets phares

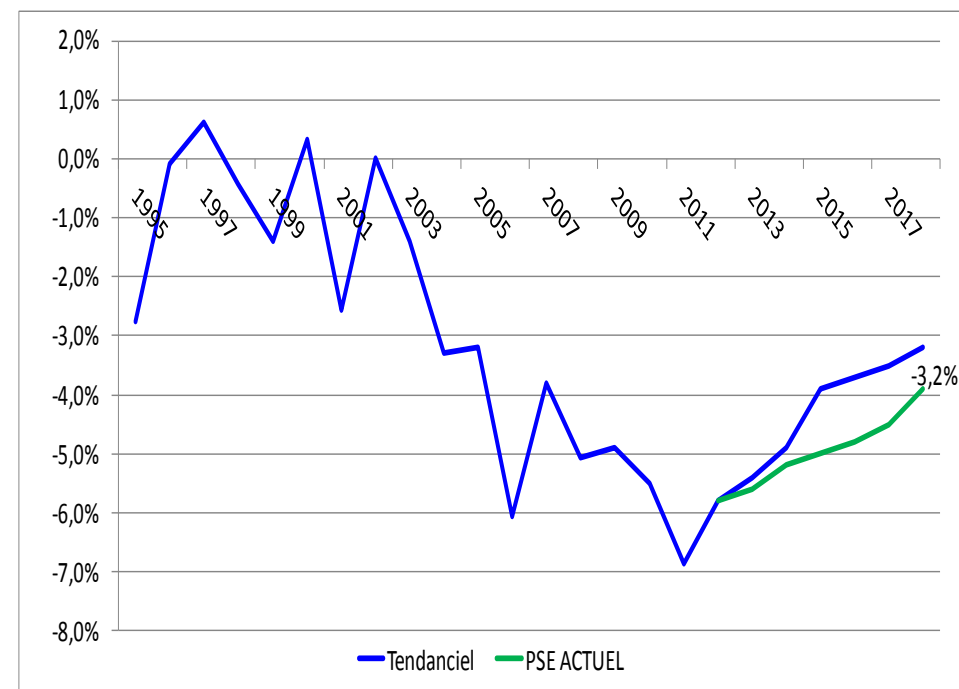


Annexe V : Croissance économique et Déficit public dans le scénario tendanciel et dans le PSE

Croissance du PIB réel



Solde budgétaire



Annexe VI : Indicateurs de suivi-évaluation du PSE 2014-2018

Indicateurs	2011	2012	2013 (provisoires)	Cibles				
				2014	2015	2016	2017	2018
Taux de conformité du BCI par rapport au PAP (en %)	ND	ND	85%	>85%	>87%	>90%	>95%	>98%
Taux d'exécution du BCI (PSE) programmé (en %)	ND	ND	75%	>80%	>82%	>85%	>90%	>95%
Nombre d'heures de travail par semaine de la population active	7,0	7,0	6,7	7,5	9	12	15	18
Nombre moyen d'années d'études	5	6	7	7	8	10	12	14
Taux de croissance du PIB réel (en %)	1,7%	3,4%	4,0%	4,9%	6,7%	7,6%	8,0%	8,3%
Taux de chômage	10,2%	-	-	-	-	-	-	-
Taux d'inflation annuel moyen (en %)	3,4%	1,4%	0,7%	<3%	<3%	<3%	<3%	<3%
Taux d'investissement –FBCF- (en %)	24,5%	23,9%	24%	25,1%	29,1%	30,8%	29,1%	28,1%
Déficit budgétaire global dons compris en pourcentage du PIB	6,7%	5,8%	6,1%	5,2%	5,1%	4,9%	4,5%	3,9%
Déficit du compte courant en pourcentage du PIB	9,2%	8,5%	7,7%	10,4%	10,4%	9,3%	7,4%	5,9%
Pourcentage de pauvreté	National	46,7%	45,4%	43,96%	42,5%	41,0%	39,5%	37,9%
	Dakar	26,2%	25%	24%	23%	22%	21%	20%
	Autre Urbain	41,3%	40%	37,5%	35,2%	33,5%	31,0	30,2%
	Rural	57,3%	56%	53,2%	50%	48%	45%	41%
Taux d'électrification rurale (en %)	25%	27%	29%				60%	
Nombre de mégawatts mis en service (Puissance installée)	827,5	1113,4	970,4	1095,4	1095,4	1100,4	1105,2	1120,3
Linéaire de routes construites (en Km)	Revêtues	130	165	175	190	200	210	230
	Non revêtues	65	125	135	140	170	200	230
Linéaire de routes réhabilitées (en Km)	Revêtues	102	160	175	185	200	215	230
	Non revêtues	30	125	150	160	180	200	220
Nombre de sociétaires des SFD	1 542 230	1 614 298	1 692 492	1 756 441	1 817 432	1 888 504	1 955 839	2 067 335
Part des superficies irriguées sur les superficies irrigables	42,1%	44,7%	46,3%	62,98%	65,5%	67,4%	72,7%	75,8%
Production céréalière (en millions de tonnes)	1,099	2,035	2,117	2,21	2,289	2,541	2,795	3,059
Quantité de viande et d'abats par an (en milliers de tonnes)	193	209	223	233	243	266	296	333
Quantité de lait produite par an (en millions de litres)	184	227	260	294	329	405	460	525
Volume d'eaux souterraines mobilisées pour l'irrigation (1000 m³)		1200	1500	1800	2000	2000	2000	2200
Indice de la production industrielle	118,8	130,1	139,3	149,2	159,7	180	210	235
Nombre d'entrées de touristes par an	1001314	992 000	1 041 600	1 094 000	1 149 000	1 500 000	2 000 000	2 200 000
Volume financier des droits de propriété intellect et artistique (en 10 ⁶ FCFA)	401,5	580	725	906,25	1 132,81	1 359,37	1 491,37	1 521,27
Nombre de PME encadrées	1339	1150	1250	1350	1450	2000	2500	3100

Indicateurs		2011	2012	2013 (provisaires)	Cibles				
					2014	2015	2016	2017	2018
TBS au cycle élémentaire (en %)	National	79,7%	83,7%	85%	88%	90,0%	92%	95%	98%
	Filles	83,3%	84%	86%	89%	91,0%	92%	95%	96%
	Garçons	80,5%	81%	83%	85%	88,0%	90%	94%	95%
Taux d'achèvement au cycle primaire (en %)	National	59,3%	62,5%	66,0%	71,0%	77,0%	84,0%	90,0%	96%
	Filles	58,5%	60,5%	65,0%	70,5%	77,0%	84,0%	90,0%	96%
	Garçons	60,2%	63%	67,5%	72,0%	77,0%	84,0%	90,0%	96%
Nombre d'apprenants inscrits dans les classes	National	81 354	92 893	>100 000	>120 000	>120 000	>120 000	>120 000	>120 000
	Femmes	65 424	57 835	>60 000	>70 000	>70 000	>70 000	>70 000	>70 000
Taux d'accroissance effectifs FPT	National	0,11%	17,0%	25,0%	30,0%	35,0%	30%	25%	30%
Taux d'exécution budget de l'Education	titre III	97%	95,0%	95,0%	95,0%	95,0%	95,0%	95,0%	95%
	titre V	38%	95,0%	85,0%	95,0%	85,0%	95,0%	85,0%	95%
Taux (en %) de couverture CPN4		50%	53%	55%	60%	63%	70%	75%	78%
Taux (en %) d'accouchements assistés par du personnel qualifié		65%	72%	75%	78%	80%	83%	85%	88%
Proportion (en %) d'enfants âgés de 0-11 mois complètement vaccinés		-	55%	60%	65%	70%	75%	80%	85%
Pourcentage d'enfant 0 – 5 ans bénéficiant de service de nutrition			55%	60%	65%	70%	75%	80%	85%
Prévalence (en %) du VIH/SIDA dans la population		0,70%	<1%	<1%	<1%	<1%	<1%	<1%	<1%
Personnes vivant avec le VIH sous ARV		14 425	16444	18649	20961	23318	25649	28214	30779
Taux d'exécution du budget de la Santé	titre III	93,0%	95,0%	95,0%	95,00%	95,0%	95,0%	95,0%	95,0%
	titre V	43%	85,0%	85,0%	85,0%	85,0%	85,0%	85, 0%	85,0%
Taux (en %) d'accès à l'eau potable	Urbain	98,7%	99,0%	99,0%	99,0%	100%	100%	100%	100%
	Rural	80,1%	79,5%	80,0%	85,0%	90,0%	95%	98%	100%
Taux (en %) d'accès à l'assainissement	Urbain	63,3%	72,2%	74,1%	76,1%	78,0%	80%	85%	90%
	Rural	34,3%	52,0%	57,0%	59,0%	63,0%	65%	70%	75%
Nombre de logements sociaux construits		4808	4808	6250	8750	11800	17700	23900	30400
Proportion (en %) de Plans de Gestion Environnementale (PGE) mis en œuvre et suivis (suivant EIE) dans le total de PGE		58%	70%	75%	80%	85%	85%	85%	85%
Ratio reboisement sur déboisement		0,99	≥ Ratio 2011	≥ Ratio 2012	≥ Ratio 2013	≥ Ratio 2014	≥ Ratio 2015	≥ Ratio 2016	≥ Ratio 2017
Taux de couverture par les mutuelles de santé (des personnes non prises en charge par les systèmes formels de sécurité sociale)			13,6%	27,7%	46,3%	50,5%	60,3%	65,5%	70%

Indicateurs	2011	2012	2013 (provisoires)	Cibles				
				2014	2015	2016	2017	2018
Cumul du nombre de ménages vulnérables bénéficiaires de programmes de Cash transfert	63280	65000	75000	85000	100000	150000	200000	250000
Proportion (en %) du budget affecté aux ministères sous CDSMT ²⁴	72%	50%	60%	75%	85%	85%	85%	85%
Respect des délais légaux de production des comptes de gestion de l'Etat, des lois de règlement avant le 31 juillet de l'année en cours (oui/non)	oui	oui	oui	oui	oui	oui	oui	oui
Délais de traitement des dossiers pénaux	Délictuels	5 mois	5 mois	5 mois	5 mois	5 mois	5 mois	5mois
	Criminels	2 ans	2 ans	2 ans	2 ans	2 ans	2 ans	2ans
Délai (en mois) de mise à disposition du FECL et du FDD avant le 30 juin	ND	< 3mois	< 3mois	< 3mois	< 3mois	< 3mois	< 3mois	< 3mois
Pourcentage de ressources propres dans le budget d'investissement des collectivités locales	ND	> valeur de 2011	> valeur de 2012	> valeur de 2013	> valeur de 2015	> valeur de 2016	> valeur de 2017	> valeur de 2017

²⁴ Une nouvelle proposition est attendue de la DGF/MEF pour tenir compte de la mise en œuvre des textes issus de la transposition des nouvelles directives de l'UEMOA.

Annexe VII : Projets phares

PROJETS PHARES – AGRICULTURE, PRODUITS DE LA MER ET AGRO-ALIMENTAIRE

PP1 Mise en place de 100-150 projets d'agrégation ciblés sur les filières HVA et élevage

Ambitions stratégiques

- Positionnement en exportateur majeur de fruits & légumes HVA (multiplication des exportations par 2-3)
- Développement accéléré des filières d'élevage clés (lait, aviculture)

Description du projet

- Création de 100-150 projets d'agrégation (fermes agricoles) destinés à l'export et à la consommation locale, ciblant les filières HVA (p. ex. : fruits & légumes) et les filières d'élevage (p. ex. : lait, aviculture, bovins) :
- Organisation des petits producteurs agricoles autour de gros opérateurs modernes, hautement productifs et à haut niveau de productivité
 - Principaux services agrégés : financement, accès aux intrants/matériel agricole, maillage des points d'eau pastoraux, appui technique/encadrement, collecte de la production/transformation, conditionnement et mise sur le marché du produit
 - 7 grands modèles d'agrégation dépendant de la vocation de l'agregateur, son mode de gouvernance et son degré d'intervention dans la production

Objectifs opérationnels

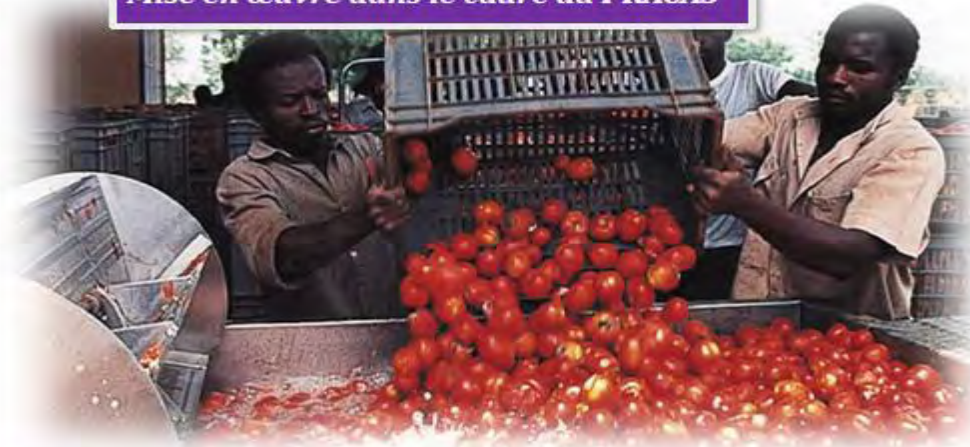
- Identification des agrégateurs de la 1ère vague avant 2015
- Mise en place 50 projets d'agrégation avant 2018 et 50-100 en plus avant 2023

Calendrier indicatif



1 Effets directs et indirects 2 Montants cumulés sur la période 2014-23

Mise en œuvre dans le cadre du PRACAS



Objectifs économiques à 10 ans

- Création d'un moteur de croissance et de balance commerciale robuste

270
PIB¹
(Mds FCFA)

115
Emplois¹
(k)

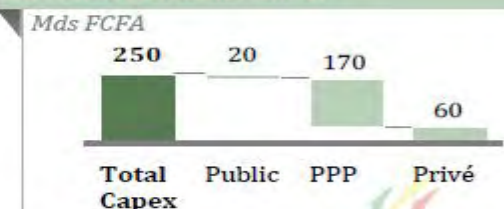
65
Export.
(Mds FCFA)

50
IDE²
(Mds FCFA)

Formels

Informels

Besoins de financement²



PP2 Développement de 3 corridors céréaliers

Mise en œuvre dans le cadre du PRACAS

Ambitions stratégiques

- Résorption de la moitié du déficit de la balance commerciale sur les cultures céréalières (mil, riz & maïs) dans une optique d'autosuffisance alimentaire sur le long-terme

Description du projet

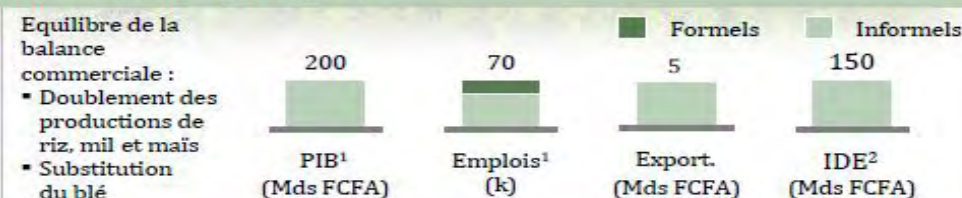
- Création de 3 corridors (« zones grenier ») visant le développement et l'intensification de bassins agricoles irrigués de production de riz/mil/maïs :**
- Soutien appuyé à l'émergence d'agréateurs pour le développement de la production et de la commercialisation
 - Support à l'émergence de grands acteurs structurés (p. ex. : attrait d'investisseurs étrangers pour la création de « méga fermes »)
 - Développement de l'aval et des débouchés autour de la transformation (p. ex. : farine de mil)
 - Mise en place de pré-requis transversaux :
 - Développement accéléré de l'irrigation (e.g., création d'un champion de l'aménagement agricole)
 - Facilitation de l'accès aux intrants de qualité (p. ex. : semences)
 - Facilitation de l'accès au marché
 - Simplification de l'accès au financement
 - Renforcement des interprofessions

Objectifs opérationnels

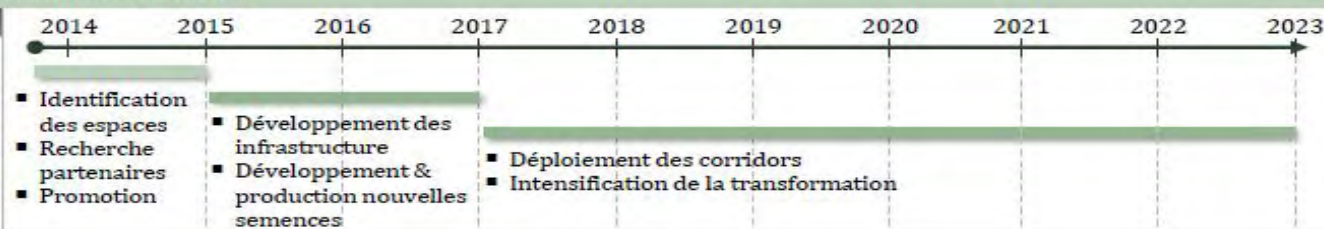
- Mise en place d'un cadre intégré incitatif (PPP) et sécurisation du foncier avant fin 2014
- Développement des nouvelles semences & infrastructures avant 2018
- Doublement des productions de riz, mil et maïs d'ici 10 ans
- Substitution de 30-50 % de la consommation de blé par les céréales locales



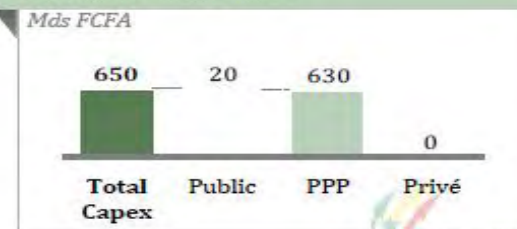
Objectifs économiques à 10 ans



Calendrier indicatif



Besoins de financement²



1 Effets directs et indirects 2 Montants cumulés sur la période 2014-23

PP3 Mise en place de 150-200 micro-projets de soutien de l'agriculture familiale

Mise en œuvre dans le cadre du PRACAS

Ambitions stratégiques

- Réduction de la pauvreté et doublement du pouvoir d'achat des petits producteurs
- Diminution des inégalités territoriales (rural vs. urbain) et stabilisation des populations rurales

Description du projet

- Création de 150-200 micro-projets régionaux conçus pour être exécutés au niveau local :
 - 10-20 projets de reconversion des cultures non-adaptées ou à faible valeur ajoutée vers des cultures à plus haute valeur ajoutée
 - 40-50 projets d'intensification/valorisation via l'agrégation sociale avec des projets permettant un accroissement de la productivité et une meilleure valorisation pour les exploitations existantes (p. ex. : élevage, production végétale dont céréales, palmier)
 - 100-130 projets de diversification/valorisation : appui à la diversification des exploitants afin de créer des revenus agricoles complémentaires avec des productions additionnelles (p. ex. : micro-projets HVA, tels que l'apiculture)
- Développement d'une proposition de valeur adaptée aux investisseurs sociaux

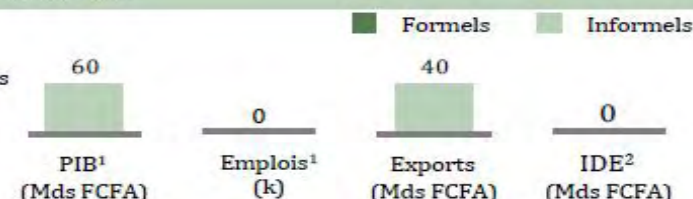
Objectifs opérationnels

- Lancement d'une première vague de 50 micro-projets avant 2018 et d'une seconde vague de 100-150 projets avant 2023
- Identification des partenaires/investisseurs sociaux pour la 1^{ère} vague

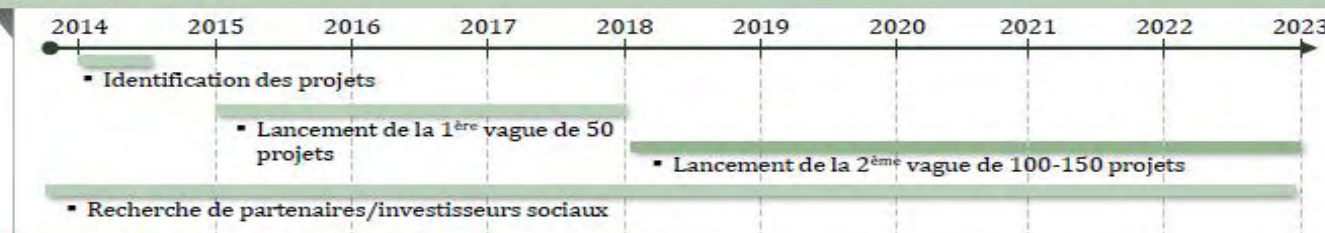


Objectifs économiques à 10 ans

- Doublement du revenu agricole des petites exploitations familiales

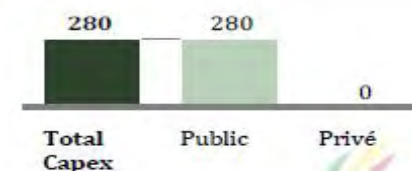


Calendrier indicatif



Besoins de financement²

Mds FCFA



1 Effets directs et indirects 2 Montants cumulés sur la période 2014-23

PP4 Restructuration de la filière arachide

Mise en œuvre dans le cadre du PRACAS

Ambitions stratégiques

- Relance de la production d'arachide via une hausse des rendements (x1,5)
- Renforcement de la commercialisation domestique et internationale

Description du projet

Développement de la production nationale en graines

- Structuration et encadrement des petits exploitants
- Accompagnement des exploitants à l'augmentation des rendements (e.g., accès à de nouvelles variétés)
- Contractualisation avec engagements prix/volume entre petits exploitants et opérateurs de transformation

Augmentation de la productivité et de la valorisation de l'arachide

- Renouvellement de l'outil industriel via l'attraction de nouveaux investisseurs privés
- Structuration/mise aux normes des unités de fabrication d'huiles artisanales
- Mise en œuvre d'une législation semencière favorisant la création de petites entreprises de transformation et limitant l'exportation de graines non transformées
- Incitations au développement de nouvelles filières de transformation notamment pour capter le potentiel de l'arachide de bouche

Stimulation des débouchés nationaux et internationaux

- Relance de la consommation locale d'huile d'arachide
- Soutien renforcé aux exportations d'arachide de bouche

Objectifs opérationnels

- Multiplication du rendement par 1,5x d'ici 2020
- Substitution de 10-20% de la production d'huile d'arachide par de l'arachide de bouche d'ici 2023
- Substitution de 20-30% de la consommation d'huiles importées par des huiles d'arachide produites localement



Objectifs économiques à 10 ans

- Création d'un moteur de croissance et de balance commerciale robuste

~100
PIB¹
(Mds FCFA)

~0
Emplois¹
(k)

~90
Export.
(Mds FCFA)

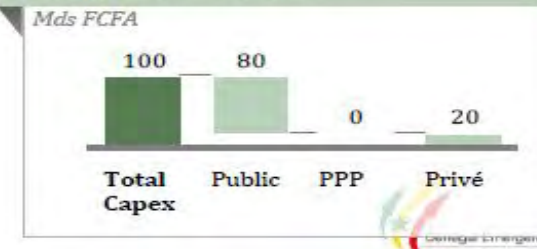
~10
IDE²
(Mds FCFA)

Calendrier indicatif



1 Effets directs et indirects 2 Montants cumulés sur la période 2014-23

Besoins de financement²



PP16a Création de 3 agropoles intégrées

Mise en œuvre dans le cadre du PRACAS

Ambitions stratégiques

- Renforcement de la valeur ajoutée des produits agricoles et réduction de la dépendance aux importations de produits agroalimentaires

Description du projet

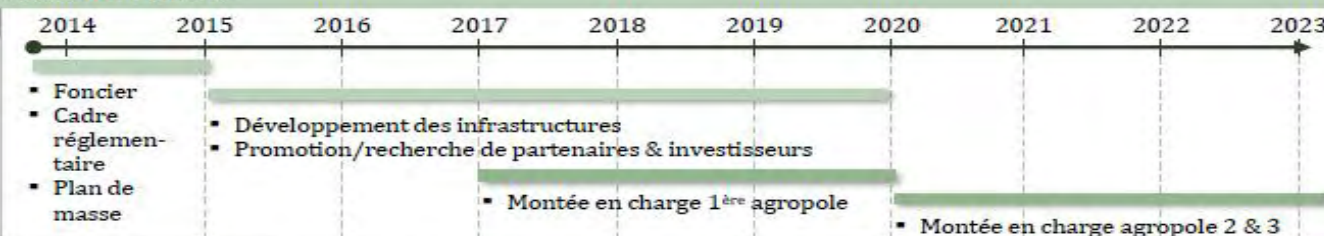
Création de 3 pôles de transformation agroalimentaire avec des vocations définies (p. ex. : transformation de fruits et légumes, huiles, produits laitiers, céréales et aviculture) combinant :

- Infrastructures/services partagés
 - Services immobiliers flexibles (p. ex. : foncier, bâtiments)
 - Services logistiques & connectivité nationale/internationale (p. ex. : stockage, transport, distribution)
 - Services de base (p. ex. : fonctions support)
- Cadre incitatif attractif & simplifié (p. ex. : allègements fiscaux, subventions, directes)
- Offre spécifique agro-alimentaire
 - Articulation/intégration avec l'amont agricole
 - Plan de formation sur les filières techniques (p. ex. : centre intégré à la zone)
 - Services et infrastructures spécifiques (p. ex. : packaging, R&D)

Objectifs opérationnels

- Mise en place du cadre sectoriel incitatif avant 2015
- Mobilisation du foncier et préparation des plans de masse avant 2015
- Mise en service d'1 agropole avant 2018 (Dakar) et 2-3 avant 2023

Calendrier indicatif

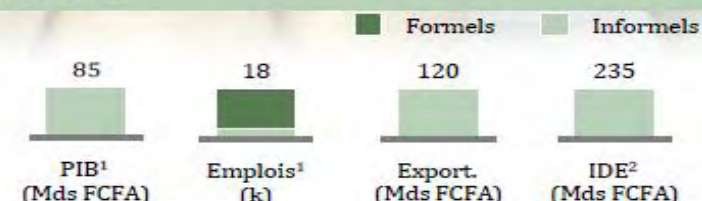


1 Effets directs et indirects 2 Montants cumulés sur la période 2014-23

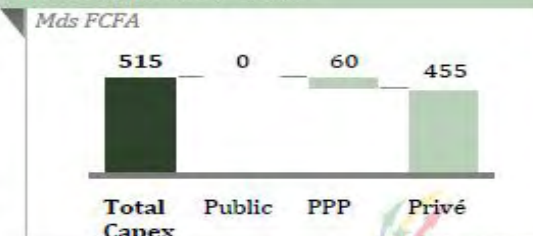


Objectifs économiques à 10 ans

- Création d'un moteur de croissance et d'export pour l'économie sénégalaise



Besoins de financement²



Senegal Emergent
L'avenir est à nous

PP5 Développement accéléré de l'aquaculture

Ambitions stratégiques

- Développement d'une aquaculture compétitive avant 2018 en mesure de nourrir les Sénégalais (~10 % des volumes de pêche totaux)

Description du projet

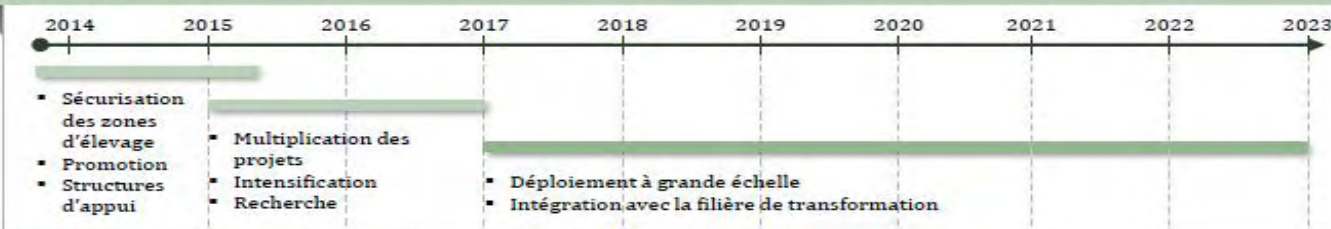
Accélération du développement de l'aquaculture grâce au développement concomitant de 3 axes :

- Compétences techniques/productivité :
 - Mise en place de structures d'appui et de formation des aquaculteurs (p. ex. : centres d'essais techniques)
 - Soutien à la recherche locale (p. ex. : nouvelles variétés d'alevins plus performantes)
- Stations de production :
 - Mise à disposition d'espaces aménagés
 - Développement d'infrastructures et outils adaptés (p. ex. : aménagement des cages et d'étangs de grossissement)
 - Développement de la pisciculture (p. ex. : tilapias, pangas) et l'ostréiculture
- Filière aquacole intégrée :
 - Mise en place du cadre réglementaire (p. ex. : code de l'aquaculture)
 - Mise en place d'un système informatisé de collecte, d'analyse et de diffusion des données et informations (statistiques et socio-économiques)
 - Plan de sécurité alimentaire (y.c. code de conduite et bonnes pratiques)
 - Intégration de la production avec l'aval au sein des pôles de transformation
 - Facilitation de l'accès au financement

Objectifs opérationnels

- Entrée en vigueur du code de l'aquaculture avant fin 2014
- Sécurisation des zones d'élevage avant mi-2015
- Production 50 K tonnes avant 2023

Calendrier indicatif

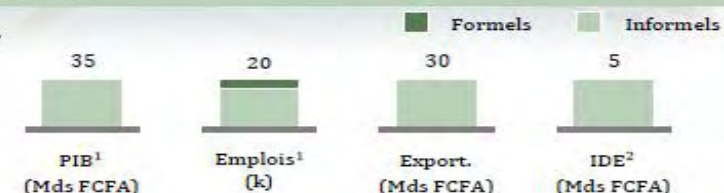


1 Effets directs et indirects 2 Montants cumulés sur la période 2014-23



Objectifs économiques à 10 ans

- Création d'un moteur de croissance et d'exportations pérenne pour l'économie sénégalaise



Besoins de financement²

Mds FCFA



PP16b Création de 3 pôles industriels intégrés de transformation des produits de la mer

Ambitions stratégiques

- Renforcement de la valeur ajoutée des produits halieutiques exportés

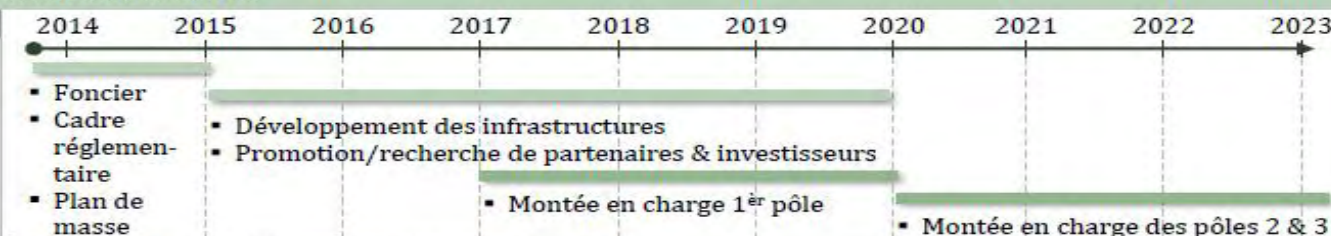
Description du projet

- Création de 3 pôles industriels intégrés et dédiés à la transformation à plus haute valeur ajoutée des produits de la mer, y compris développement de produits plus élaborés (diversification et montée en gamme) :
 - Intégration amont/aval par des groupements et partenariats entre industriels et armateurs
 - Modernisation de l'outil de pêche de la capture à la commercialisation (outillage, flotte, infrastructures & équipements de débarquement) – notamment via un meilleur accès au crédit
 - Mise en place de périmètres avec infrastructures/services partagés (p. ex. : débarquement, stockage, transport)
 - Renforcement des moyens et mise aux normes de la filière de transformation

Objectifs opérationnels

- Mise en place du cadre sectoriel incitatif avant 2015
- Mobilisation du foncier et préparation des plans de masse avant 2015
- Mise en service d'1 pôle avant 2018 (Joal) et 2 supp. avant 2023

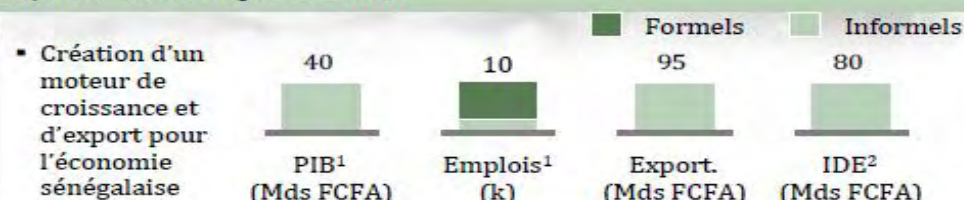
Calendrier indicatif



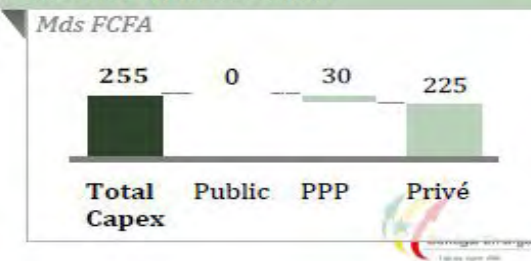
1 Effets directs et indirects 2 Montants cumulés sur la période 2014-23



Objectifs économiques à 10 ans



Besoins de financement²



PP6 Programme d'accélération de l'offre en habitat social

Ambitions stratégiques

- Lancement d'une dynamique de construction de logements sociaux pérenne répondant à la demande (~10-15 K/an)

Description du projet

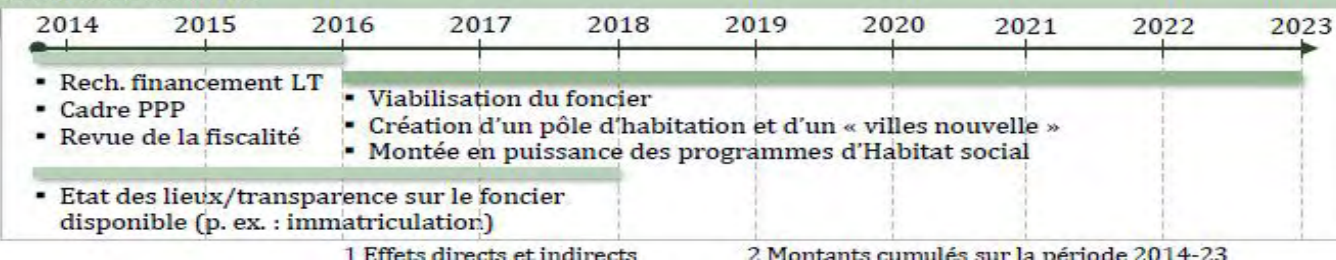
Augmentation de l'offre en logements sociaux, y.c création de pôles de développement urbains grâce à la combinaison de 3 leviers :

- Soutien à la solvabilisation des ménages
 - Subventions directe et indirecte (p. ex. : baisse TVA)
 - Produits bancaires simplifiés/adaptés aux populations cibles
 - Centrale de refinancement des banques
- Développement accéléré des promoteurs par les PPP
 - Prototype de logement « low-cost »
 - Cadre PPP intégré mutuellement bénéfique (y.c. foncier à des tarifs préférentiels, cadre incitatif ciblé, accès au financement contre des objectifs de construction d'habitat social)
- Augmentation massive de l'offre de foncier
 - Mobilisation du foncier
 - Aménagement de parcelles d'habitat et de parcelles d'activités

Objectifs opérationnels

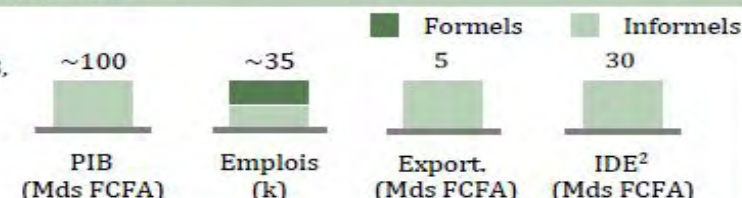
- Création d'1 pôle de développement urbain avant 2018 et d'1 second avant 2023
- 0,9 K ha de foncier viabilisé avant 2018 et 2,1 K ha avant 2023
- 3-5 % de la population ayant accès au crédit immobilier avant 2023

Calendrier indicatif

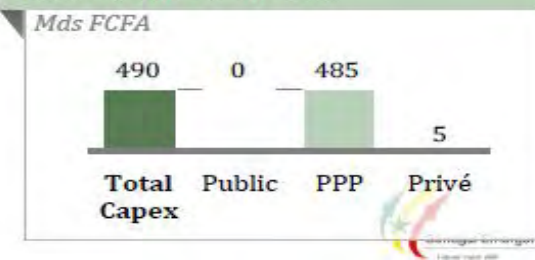


Objectifs économiques à 10 ans¹

Moteur de croissance du PIB, réduction du déficit et de création d'emplois



Besoins de financement



PP16c Développement de l'écosystème de construction national

Ambitions stratégiques

- Emergence d'une filière structurée de construction « low-cost »
- Production locale de matériaux de construction

Description du projet

Développement de filières domestiques de matériaux de construction (p. ex. : briques, céramiques) :

- Recherche, quantification & caractérisation des gisements (p. ex. : argile, marbre, gypse)
- Mise en place des conditions d'exploitation de ces gisements (p. ex. : infrastructures, cadre réglementaire)
- Recherche de partenaires stratégiques pour l'exploitation des principales réserves
- Promotion de la production locale de matériaux de construction
- Appui à la professionnalisation et promotion des fournisseurs artisanaux

Structuration de l'écosystème de construction autour d'une filière « low-cost » via le développement d'acteurs locaux ou la création de JV avec des acteurs « low-cost » internationaux :

- Attribution de gros contrats de construction
- Mesures de fiscalité incitatives
- Facilitation de l'accès au financement

Objectifs opérationnels

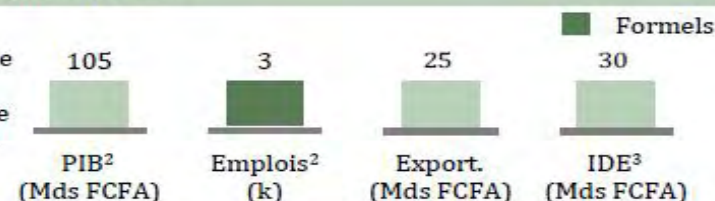
- Production locale de 1-3 matériaux de construction en avant 2018
- Emergence d'1-3 « champions nationaux » de la construction « low-cost » avant 2018

Calendrier indicatif

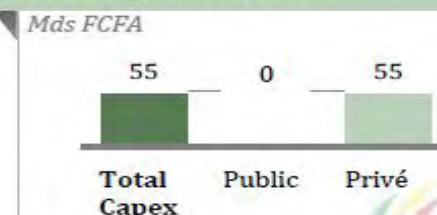


Objectifs économiques à 10 ans¹

- Construction à grande échelle de logements coutant moins de ~10-12 M FCFA (incl. auto-promotion)



Besoins de financement^{1,3}



¹ Impact du développement de filières domestiques de matériaux de construction seulement ² Effets directs et indirects ³ Montants cumulés sur la période 2014-23

PP7 Création de 20 centres de développement artisanal

Ambitions stratégiques

- Développer les savoir-faire et l'emploi artisanal et contribuer à un développement territorial équilibré

Description du projet

- Mise en place de 20 centres de développement de l'artisanat
 - Zones aménagées dédiées pour l'artisanat, avec mise à disposition de locaux et d'équipements partagés, de production et de commercialisation
 - Centrales de services regroupant les moyens (par ex. achats groupés) et renforçant les conditions de travail et les savoir-faire des artisans (e.g. formations, normes de production)
 - Formation d'apprentis artisans obligatoire pour chaque maître artisan
- 4 leviers d'actions principaux
 - Ciblage géographique des centres et des filières artisanales de chaque centre
 - Aménagement des zones et mise à disposition d'équipements
 - Formation de formateurs mis à disposition des centres
 - Mise en place de filière/dispositif d'insertion des apprentis

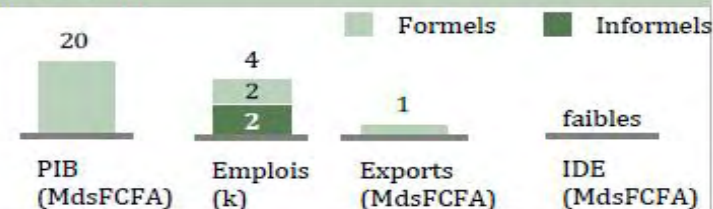
Objectifs opérationnels à 10 ans

- Mise en place d'une zone dédiée pilote pour le développement des artisans dès 2014
- Créations de 20 zones dédiées d'ici 2020
- Formation de plus de 5.000 apprentis par an au sein des zones de développement de l'artisanat d'ici 2020

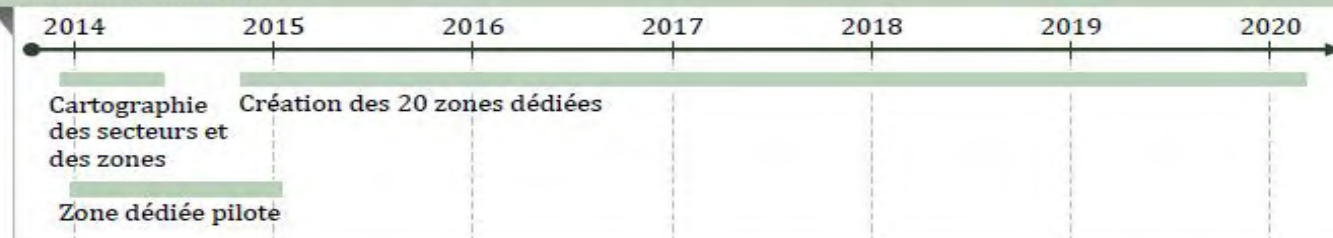


Objectifs économiques à 10 ans

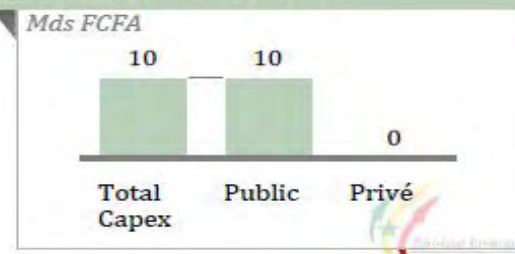
- Promouvoir l'emploi des jeunes et l'aménagement du territoire



Calendrier indicatif



Besoins de financement



PP8 Plan sectoriel pilote : artisanat d'art

Ambitions stratégiques

- Faire de l'artisanat d'art le modèle de modernisation productive d'un secteur informel

Description du projet

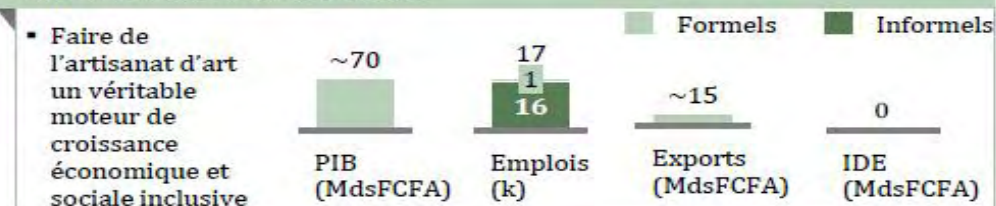
- Structuration de filières porteuses de l'artisanat d'art**
 - Renforcement de l'agrégation sociale : développement d'associations de corps de métier (facilitation de l'accès aux facteurs de production, formation accrue, subventions dédiées)
 - Création de 5-10 modèles d'agrégation commerciale (donneurs d'ordre occidentaux se sourçant au Sénégal, yc audits de qualité)
- Amélioration d'accès au marché par la création de maisons label**
 - Situées dans les marchés/ zones et circuits touristiques
 - Panel de services pour les touristes, e.g. transparence sur les prix, logistique simplifiée (e.g. envoi direct des colis vers le lieu d'habitation), paiement en CB
- Elargissement à terme du plan pilote aux autres types d'artisanat**

Objectifs opérationnels

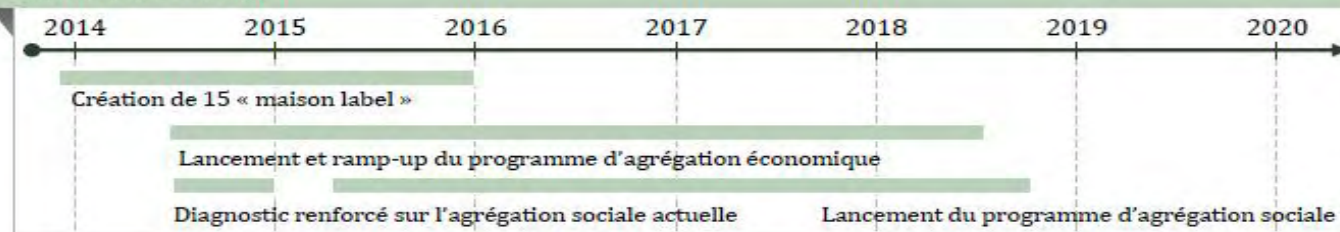
- 1^{er} modèle d'agrégation commerciale d'ici fin 2014 (contrat d'au moins 1 Md FCFA)
- Création de ~15 « maison label » d'ici fin 2015



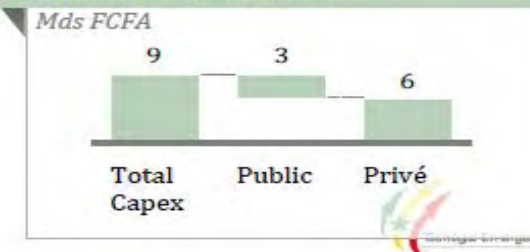
Objectifs économiques à 10 ans



Calendrier indicatif



Besoins de financement



Plan sectoriel de développement du micro-tourisme

Ambitions stratégiques

- Utiliser le tourisme comme vecteur de développement social et territorial, via la promotion de la création de micro-entreprises touristiques

Description du projet

- Cible : développement du micro-tourisme**
 - Activités touristiques à contenu local se greffant autour de l'offre « vol + hôtel » (e.g. activités culturelles, récréatives, sportives)
 - Activités offertes par des micro-entreprises (secteur tertiaire, <10 actifs, faibles immobilisations, compétences techniques limitées)
- 4 leviers d'action principaux :**
 - Programme de stimulation de l'entrepreneuriat (e.g. incubateurs d'entrepreneurs de micro-tourisme)
 - Création de solutions de financement adaptées (e.g. partenariat bancaire, fonds d'impulsion dédié)
 - Création de zones dédiées au micro-tourisme dans des pôles touristiques
 - Actions de communication (e.g. conception et distribution de brochures)

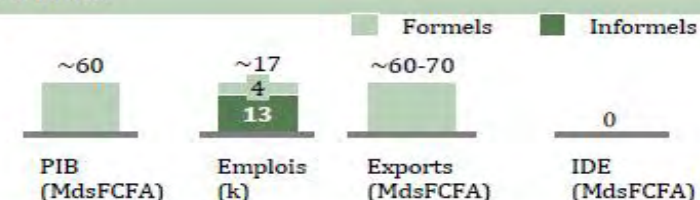
Objectifs opérationnels

- Création de 4 incubateurs micro-touristiques et formation de 750 micro-entrepreneurs touristiques d'ici à fin 2015
- Mise en place du fonds d'impulsion d'ici fin 2014
- Création de zones dédiées dans 10 grandes zones touristiques d'ici mi-2015
- Conception et distribution de brochures dans ces mêmes zones d'ici fin 2014

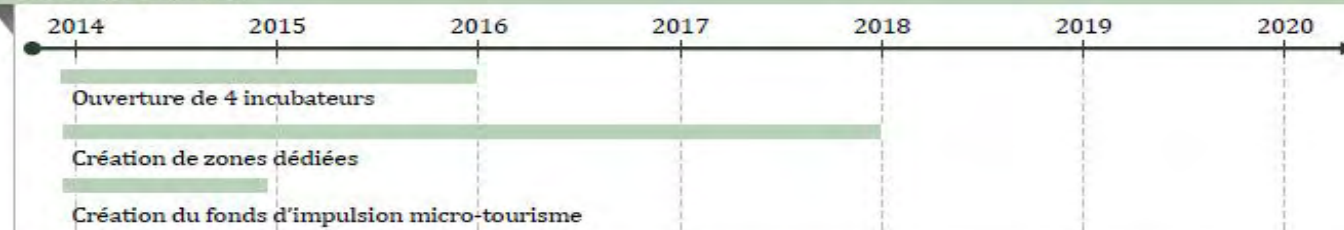


Objectifs économiques à 10 ans

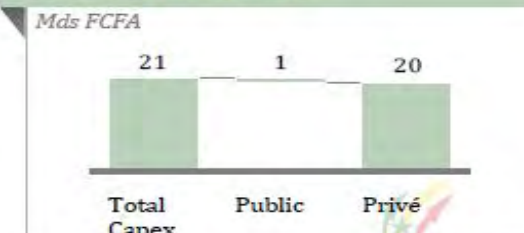
- Renforcer certains secteurs et enclencher la modernisation de l'économie sociale et solidaire



Calendrier indicatif



Besoins de financement



Développement des infrastructures commerciales

Ambitions stratégiques

- Créer un environnement compétitif permettant l'accélération de la consommation intérieure et le développement graduel d'une distribution moderne

Description du projet

Mise en place d'un cadre réglementaire incitatif en matière d'urbanisme commercial

- Définition des zones géographiques destinées au commerce, spécialisation des commerces dans les espaces urbains
- Mise en place d'une politique durable d'urbanisme commercial précisant les directives et les normes exigibles

Structuration et formalisation de marché de gros

- Création de plateformes de commercialisation de produits agricoles, artisanaux et de services
- Aide au développement d'acteurs logistiques (e.g. mise à disposition des terrains périurbains pour permettre l'installation d'entrepôts)

Modernisation du commerce de détail

- Création de centres commerciaux modernes
- Facilitation de l'accès au foncier pour les détaillants modernes, par ex. par mise à disposition de zones dédiées

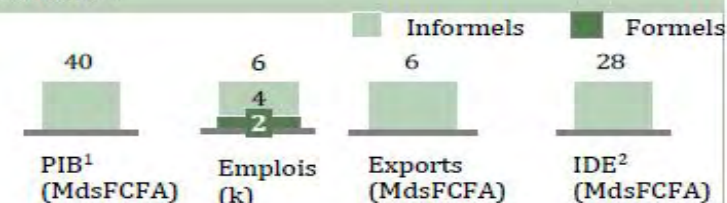


Objectifs opérationnels à 10 ans

- Mise en place du cadre réglementaire incitatif d'ici fin 2016
- Création de 2 à 4 marchés de gros, en priorité dans les zones Sud Est, Centre et Dakar
- Mise à disposition de 2-3 terrains péri-urbains et création d'entrepôts
- Création de 3 à 6 centres commerciaux modernes

Objectifs économiques à 10 ans

- Dynamiser la consommation intérieure et promouvoir l'emploi



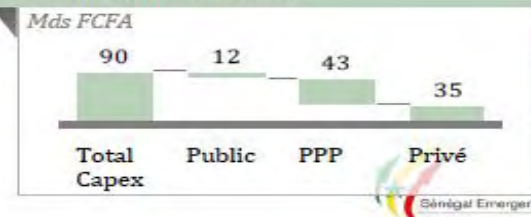
Calendrier indicatif



1 Impact indirect inclus

2 Cumulatifs sur la période 2013-2023

Besoins de financement



PP11 Développement de la filière phosphates/fertilisants

Ambitions stratégiques

- Le Sénégal dans le top 3 des producteurs de phosphate en Afrique à horizon 2023 (plus de 5 Mt par an)

Description du projet

Définition d'une stratégie nationale intégrée sur le développement de la filière phosphate

- Stimulation du développement du secteur
 - Accélération de la production de phosphate de chaux
 - Valorisation de l'exploitation de phosphate d'alumine
 - Diversification de la production (e.g., phosphate brut, engrais)
 - Intensification de l'exploration du phosphate, e.g., systématisation de la cartographie géologique et multiplication des permis
- Création à terme d'un champion national gérant l'exploitation et l'export de phosphate (acteur public joint-venture public/privé ou holding)

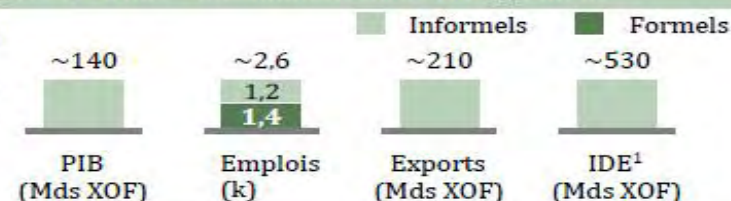
Objectifs opérationnels à 10 ans - Stimulation du développement

- Production à pleine capacité à Tobène (ICS) : 2 Mt par an
- Exploitation à pleine capacité du gisement de Matam : 1 Mt par an
- Exploitation du phosphate d'alumine : 1 Mt par an
- Diversification de la production (e.g., phosphate brut, engrais)

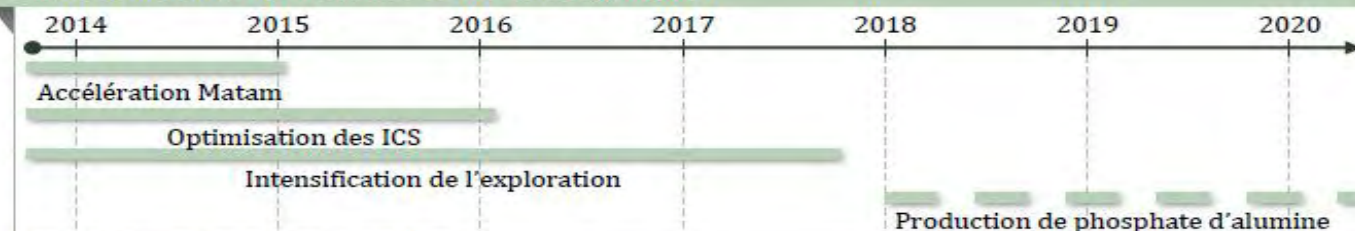


Objectifs économiques à 10 ans - Stimulation du développement

- Créer un moteur de croissance et d'export robuste pour l'économie sénégalaise

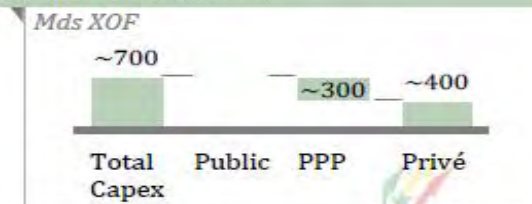


Calendrier indicatif - Stimulation du développement



1 Cumulatifs sur la période 2014-2023

Besoins de financement - Stimulation du développement



PP12 Relance du projet intégré sur le fer – Falémé/Axe Sud

Ambitions stratégiques

- Exploitation effective de Falémé avant 2020 et sécurisation de la construction d'infrastructures afférentes

Description du projet

Construction des infrastructures nécessaires à l'exploitation du gisement et mise en place d'un partenariat de long-terme avec un industriel minier pour l'exploitation effective et rapide

- Option 1 : Infrastructures scindées**
 - ligne de chemin de fer à écartement standard par le Sud
 - port minéralier
- Option 2 : Infrastructures intégrées à l'exploitation minière sans pipe**
 - ligne de chemin de fer à écartement standard par le Sud
 - port minéralier
- Option 3 : Infrastructures intégrées à l'exploitation minière avec pipe**
 - pipeline reliant Falémé au port minéralier de Bargny ou Mboro
 - Segment ferroviaire reliant Kédougou à la ligne réhabilitée Tambacounda-Dakar

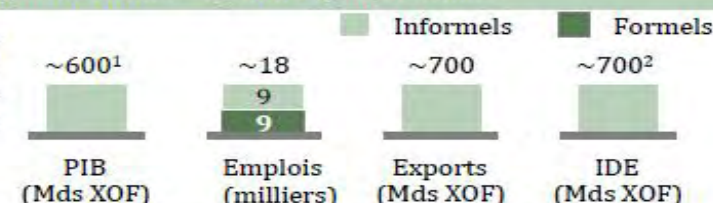
Objectifs opérationnels – option 1, projet scindé

- Construction d'infrastructures nécessaires à une exploitation rentable
- Exploitation effective du gisement de Falémé dans les 8 ans
- Production annuelle de 15Mt à Falémé dans les 10 ans
- Augmentation de la production à ~25Mt dans les 20 ans

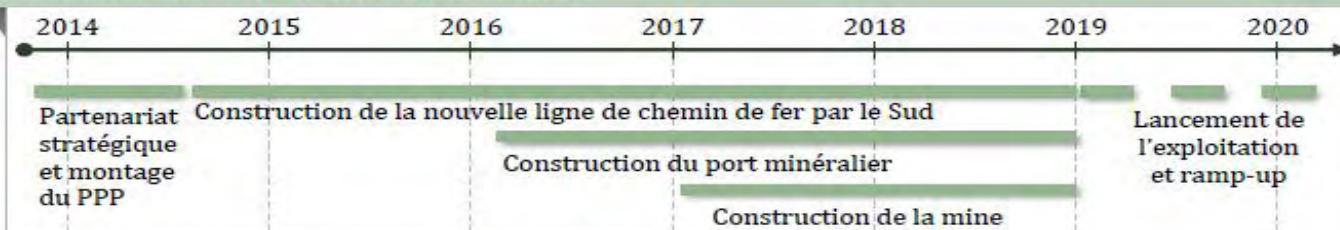


Objectifs économiques à 10 ans – Option 1, projet scindé

- Créer un moteur de croissance et d'export robuste pour l'économie sénégalaise



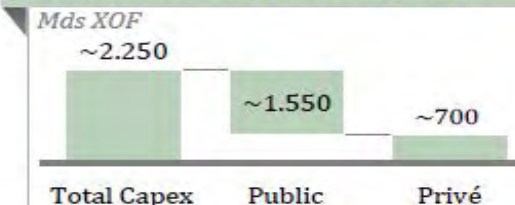
Calendrier indicatif - option 1, projet scindé



1 Impact indirect inclus

2 Cumulatifs sur la période 2013-2023

Besoins de financement – Option 1



PP13 Accélération de l'exploitation du secteur aurifère – Région de Kédougou

Ambitions stratégiques

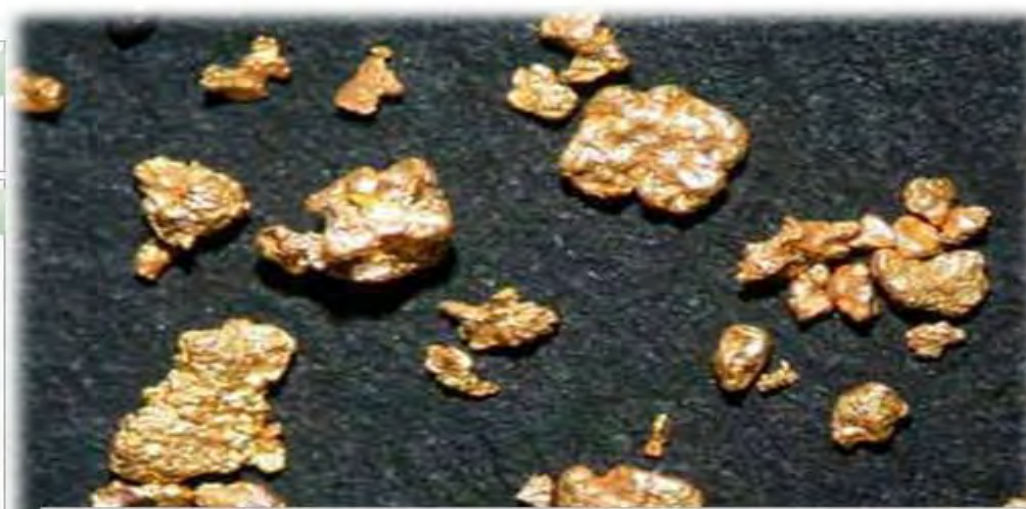
- Entrée du Sénégal dans le top 7 des exportateurs d'or en Afrique (triplément de la production à 18 t par an)

Description du projet

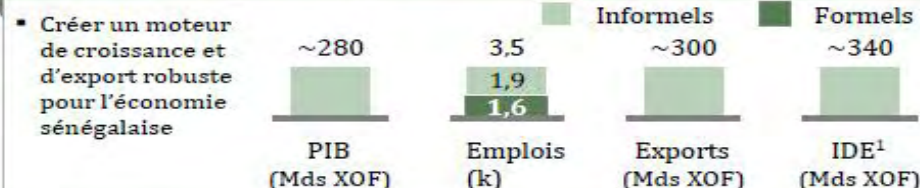
- Faire émerger une success story visible à l'international
- Accélération de la mise en exploitation des gisements non encore exploités :
 - Gisements en développement: Golouma (2,3Moz)
 - Gisements en cours d'exploration: Massawa (3Moz), Makabingui (1Moz), Mako (1,6Moz)
- Intensification et amélioration des efforts d'exploration
 - Attraction d'investisseurs pour l'exploration et le développement afin d'assurer la pérennité de l'exploitation aurifère au Sénégal
 - Augmentation du nombre de permis de recherche délivrés à des industriels à fort potentiel
- Encadrement de l'orpaillage
 - Voir projet phare sur les mines artisanales

Objectifs opérationnels

- Mise en exploitation, dans les 3 ans, des sites matures en développement et en exploration (Golouma, Makabingui, Mako)
- Mise en exploitation, dans les 5 ans, du gisement de Massawa



Objectifs économiques à 10 ans

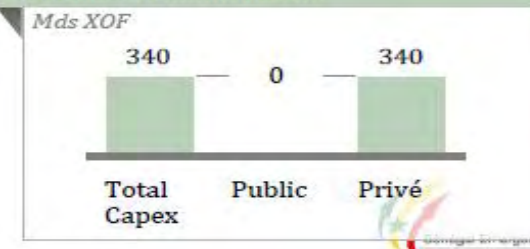


Calendrier indicatif



1 Cumulatifs sur la période 2014-2023

Besoins de financement



PP13a Encadrement et promotion des mines artisanales

Ambitions stratégiques

- Transformation des mines artisanales en opportunité de développement économique et social (e.g. formalisation de 5 à 10 K emplois)

Description du projet

Encadrement réglementaire et sécurisation des zones d'orpaillage

- Définition de zones dédiées à l'orpaillage traditionnel
- Distribution de cartes d'orpailleurs
- Déploiement d'une brigade spéciale pour renforcer la sécurité dans la zone de Kedougou
- Sanctions à l'égard des orpailleurs en activité hors des zones dédiées

Promotion et formalisation de l'orpaillage, suivant trois volets :

- Régulation, avec notamment le regroupement des orpailleurs en coopératives et la création de GIE
- Formation, avec notamment la sensibilisation aux bonnes pratiques environnementales
- Infrastructures, avec notamment la mise en place de comptoirs de commercialisation officiels et équitables

Objectifs opérationnels

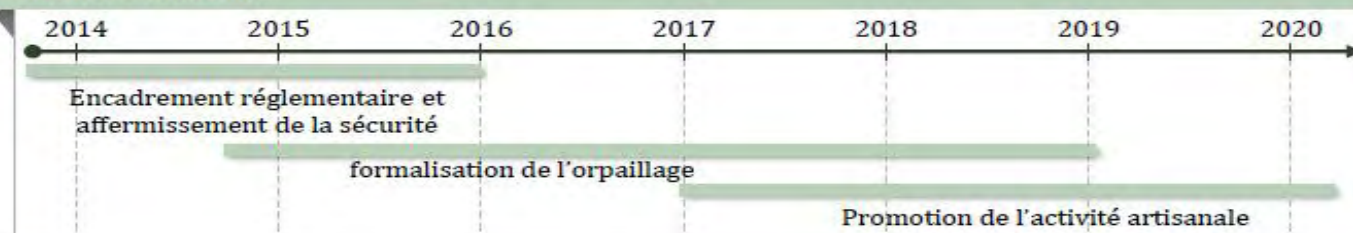
- Mise en application d'un cadre réglementaire simple et adapté sous 1 an
- Transition graduelle vers une formalisation de l'activité d'orpaillage
- Assainissement de l'environnement et amélioration des conditions de vie des orpailleurs



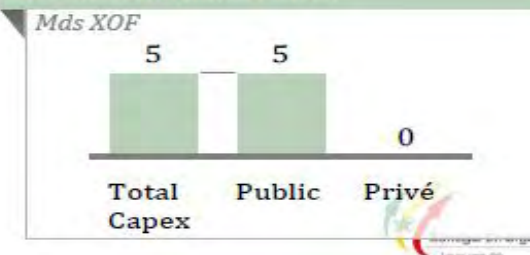
Objectifs économiques à 10 ans

- Permettre le développement du secteur aurifère dans la région de Kedougou
- Parvenir à un transfert de richesse vers les populations enclavées du Sénégal oriental
- Formalisation de ~5,000 à 10.000 orpailleurs à horizon 2023

Calendrier indicatif



Besoins de financement



PP14 Accélération de l'exploitation des gisements de zircon

Ambitions stratégiques

- Le Sénégal, 3ème ou 4ème plus grand producteur de zircon au monde (~ 90 Kt par an)

Description du projet

- Accélération de l'exploitation des gisements de Diogo et de Niafourang
- Mise en exploitation de gisements en cours d'exploration (e.g., région de Sud M'Bour et Saint Louis)
- Production et commercialisation d'autres minéraux lourds
 - Exploitation des réserves de leucoxène, rutile et ilménite disponibles au niveau des gisements de zircon
- Intensification de l'exploration
 - Intensification des recherches de partenariats et de la délivrance de permis de recherche

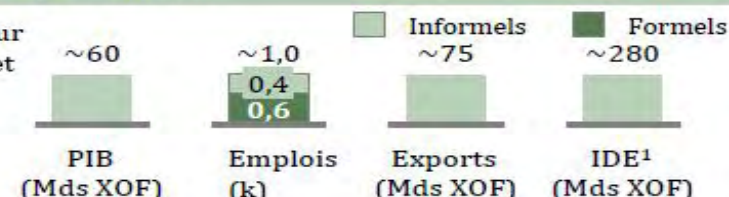
Objectifs opérationnels

- Mise en exploitation rapide du gisement de Niafourang
- Exploitation à pleine capacité du gisement de Diogo d'ici 5 ans
- Découverte de nouveaux gisements potentiels

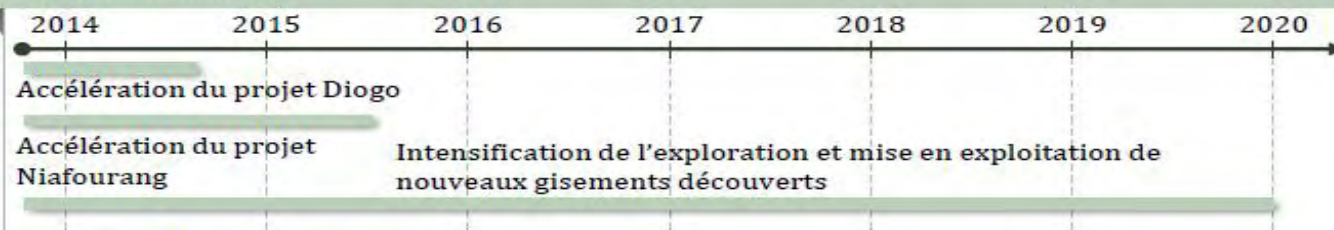


Objectifs économiques à 10 ans

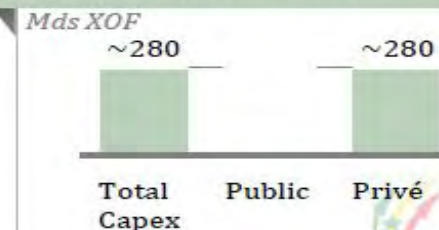
- Créer un moteur de croissance et d'export robuste pour l'économie sénégalaise



Calendrier indicatif



Besoins de financement



1 Cumulatifs sur la période 2014-2023

PP15 Hub minier régional

Ambitions stratégiques

- Le Sénégal comme centre référence de services miniers d'Afrique de l'Ouest (e.g. plus de 200 Mds FCFA PIB)

Description du projet

- Mise en place d'un écosystème attirant à Dakar les fournisseurs de référence de services miniers, sur 3 composantes
 - Hub de services, notamment :
 - Sous-traitance opérationnelle, y compris catering, matériaux de base et facility management
 - Analyse d'échantillons
 - Hub logistique, notamment :
 - Centres de distribution stockant et offrant des consommables, pièces de rechange et équipements
 - Hub académique, notamment :
 - centres de formation (e.g., pour ingénieurs miniers)
 - écoles spécialisées (e.g., pour opérateurs miniers)

Objectifs opérationnels

- Multiples références internationales installées à Dakar (e.g., Caterpillar, DHL, BASF) d'ici 5 ans

Calendrier indicatif

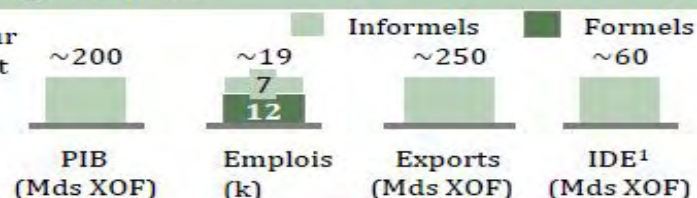


1 Cumulatifs sur la période 2014-2023

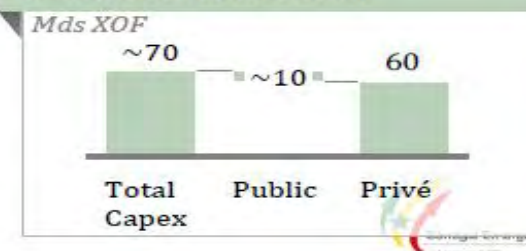


Objectifs économiques à 10 ans

- Créer un moteur de croissance et d'export robuste pour l'économie sénégalaise



Besoins de financement



PP16 Plateformes industrielles intégrées

Ambitions stratégiques

- Accélérer le développement industriel autour de 2-3 plateformes industrielles intégrées (apport >80 Mds FCFA PIB par plateforme)

Description du projet

- **Développement accéléré de l'industrie locale** par la dynamisation des filières existantes : agro-alimentaire (e.g., jus de fruit et boissons), matériaux de construction, habillement/ confection (e.g., production régionale sur le segment habillement)
- **Accompagnement par la création de 2-3 zones combinant :**
 - **Infrastructures/ services performants**
 - Affectation d'une zone dédiée
 - Services immobiliers : terre, bâtiments
 - Services logistiques performant
 - **Incitations fiscales et financières**
 - Fiscalité privilégiée pour les entreprises
 - Aménagement de zones ciblées
 - Administration simplifiée : procédures, guichet unique
 - **Développement de programmes de formation spécifiques**
- **Promotion des produits locaux et du « consommer local »**

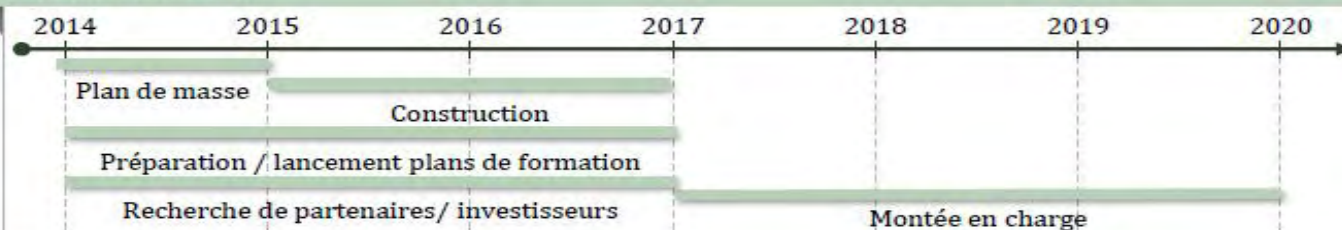
Intégration dans ces plateformes de pôles urbains avec de l'habitat social



Objectifs opérationnels

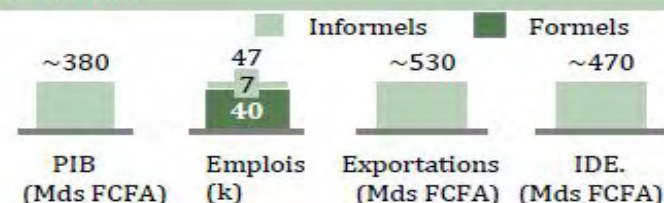
- Libérer le foncier et définir le package investisseur d'ici un an
- Lancer les plans de formation dédiés d'ici 2 ans
- Mise en place de 2-3 plateformes d'ici 5 ans

Calendrier indicatif

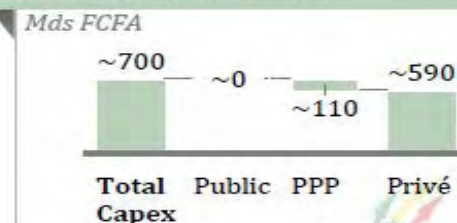


Objectifs économiques à 10 ans

- Créer un moteur de croissance et d'export pour le Sénégal



Besoins de financement



PP17 Pari industriel intégré

Ambitions stratégiques

- Favoriser le processus d'industrialisation autour d'un moteur d'activité à haute valeur ajoutée

Description du projet

Réussir un à deux paris industriels, cohérents avec 3 critères:

- Attractivité du marché: local, régional et mondial
- Compétitivité du Sénégal (forte intensité en main d'œuvre, proximité logistique des principaux marchés, usage de ressources disponibles localement)
- Adéquation avec la stratégie nationale

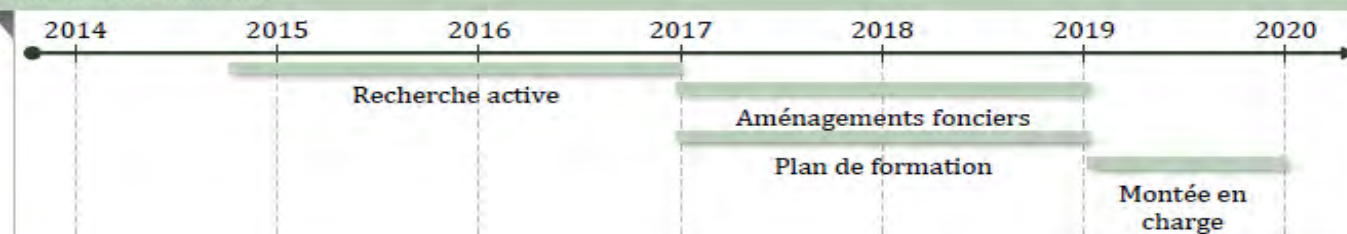
Option 1 : ciblage d'une activité d'assemblage, par exemple dans les transports (chantiers navals, électronique grand public, trains, automobile, aéronautique, etc.

Option 2 : ciblage d'une activité de transformation, à partir d'un potentiel local (p.ex., sidérurgie, aluminium)

Objectifs opérationnels

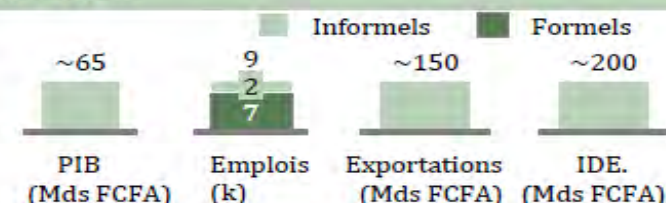
- Constituer une cellule de recherche active d'ici 6 mois
- Trouver des investisseurs potentiels d'ici 3 ans
- Lancer 1-2 paris d'ici 5 ans

Calendrier indicatif

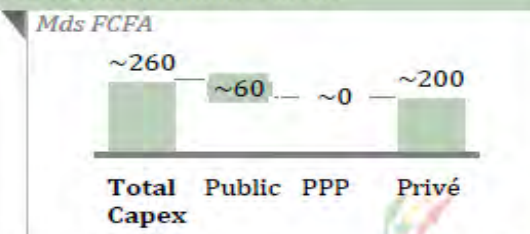


Objectifs économiques à 10 ans

- Créer un moteur de croissance et d'export pour le Sénégal



Besoins de financement



PP18 Hub logistique intégré

Ambitions stratégiques

- Positionner le Sénégal comme point d'entrée privilégié pour le transit intérieur vers la sous-région

Description du projet

Stimulation du corridor Dakar-Bamako

- Réhabilitation du rail Dakar-Bamako

Accompagnement de l'essor des échanges portuaires sénégalais avec l'extérieur

- Hausse des capacités de traitement de conteneurs au port de Dakar : port de Dakar 2.0

Fluidification des flux internes régionaux :

- Construction de plusieurs plateformes de transit et stockage pour le transport interne et les matériaux de construction

Objectifs opérationnels

- Mise en place de plateformes régionales internes d'ici 2 ans
- Accroissement/modernisation du port d'ici 3 ans
- Réhabilitation du corridor Dakar-Bamako d'ici 5 ans

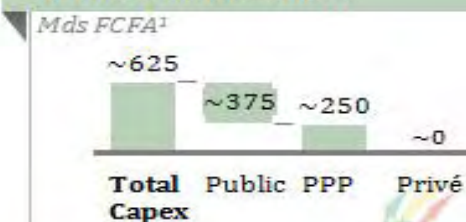
Calendrier indicatif



1 Part publique seule prise en compte pour les plateformes logistiques régionales



Besoins de financement



PP19 Economie numérique : zones dédiées aux services d'exports prêtes à l'emploi

Ambitions stratégiques

- Faire du Sénégal le 3ème centre d'offshoring en Afrique francophone (e.g. plus de 30.000 emplois directs et indirects)

Description du projet

- Création de 2 zones dédiées aux services d'exports, prêtes à l'emploi, intégrées, connectées et disposant d'un cadre réglementaire spécifique afin d'attirer au Sénégal des services d'exports internationaux et de faire émerger des acteurs locaux de l'offshoring
- 5 principaux leviers d'actions
 - Ciblage des activités
 - Aménagement physique des zones
 - Formation d'un pool de ressources
 - Mise en place d'un cadre réglementaire spécifique
 - Promotion internationale

Objectifs opérationnels à 10 ans

- Avoir créé 2 zones dédiées prêtes à l'emploi
 - Totalisant plus de 15 000 emplois
 - 2 des zones opérationnelles en 2019



Objectifs économiques à 10 ans

Mds FCFA

- Créer un moteur robuste de croissance, d'exports et d'emplois

120-130

PIB¹

30-40K

Emplois¹

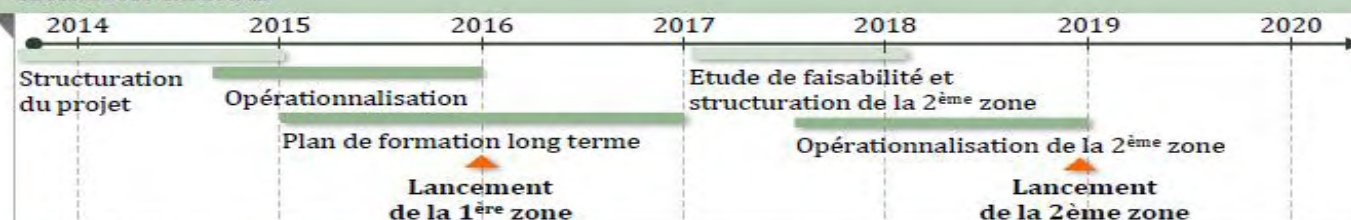
Formels 125

Exports

Informels ~50

IDE²

Calendrier indicatif



1 Direct et indirect

2 Cumulés sur la période

Besoins de financement

Mds FCFA

160-180

50-55

20-30

~95

Total

Public

PPP

Privé



PP20 « Business Park » : centre des sièges sociaux de la région et base de vie

Ambitions stratégiques

- Faire du Sénégal le premier lieu d'installation des sièges sociaux de la région
- Faire du Sénégal la base de vie de référence au sein de la sous-région

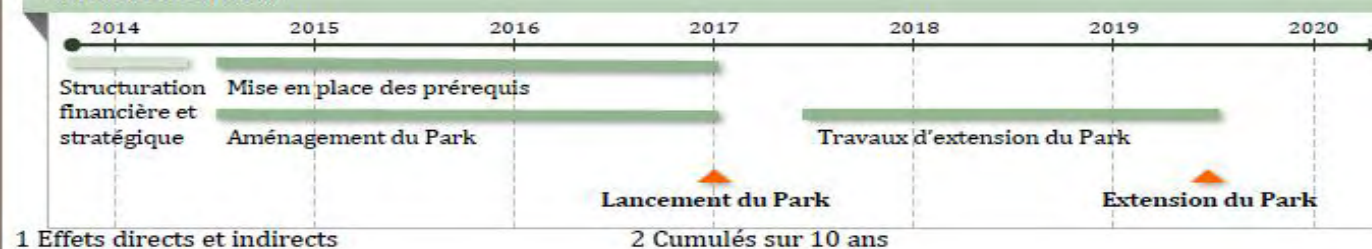
Description du projet

- Construction d'un « Business Park » mixte à destination des sièges sociaux régionaux (entreprises multinationales, organisations internationales) et de leurs services connexes, ainsi que des cadres de la région
 - Espaces dédiés de bureaux aménagés, prêts à l'emploi et incluant les services amonts et aval (e.g. IT, banques, restauration, hôtels, guichet unique administratif)
 - Logements de standing, services sociaux et activités récréatives
- 4 principaux leviers d'action
 - Aménagement des infrastructures du Business Park
 - Mise en place d'un cadre réglementaire spécifique (e.g. zone économique spéciale)
 - Mise en place de filières de formation dédiées (constitution d'un talent pool)
 - Promotion du Business Park à l'international

Objectifs opérationnels à 10 ans

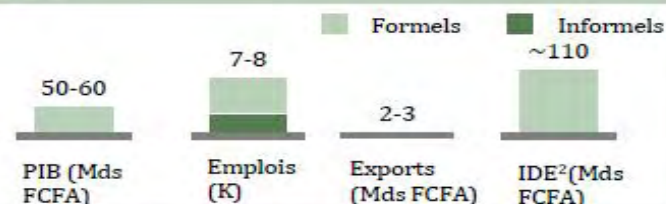
- Avoir aménagé et ouvert le Business Park d'ici 2017
- Avoir accueilli 50 sièges sociaux régionaux
- Avoir accueilli entre 2.000 et 3.000 foyers à hauts revenus

Calendrier indicatif

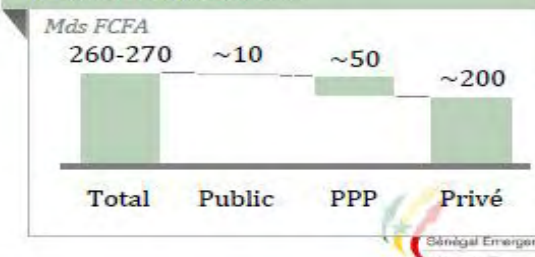


Objectifs économiques à 10 ans¹

- Créer un moteur d'attractivité internationale et d'emplois pour l'économie sénégalaise



Besoins de financement



PP21 « Dakar Medical City »

Ambitions stratégiques

- Faire de Dakar le centre de soins de référence de la région (e.g. 10.000 patients internationaux annuels supplémentaires)

Description du projet

- Aménagement de la « Dakar Medical City » ayant pour vocation de proposer une offre de soins de qualité internationale aux patients de la région
 - Offre de soins primaires (e.g. cabinets), secondaires (e.g. clinique) et tertiaires (centre de type CHU pour les spécialités complexes) ciblée sur les besoins spécifiques de la région (e.g. oncologie, ophtalmologie) et à des prix compétitifs
 - A travers notamment des partenariats avec des acteurs internationaux (e.g. fondations internationales, cliniques privées de renom) et des conventions de services privées et publiques avec les pays voisins

Objectifs opérationnels à 10 ans

- Avoir aménagé la « Dakar Medical City »
- Avoir développé un centre tertiaire de renommée régionale
- Avoir mis en place 1-3 cliniques privées spécialisées de qualité

Calendrier indicatif



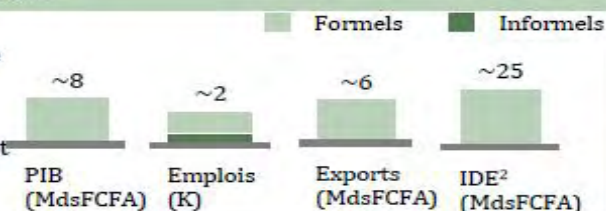
1 Effets directs et indirects

2 Cumulés sur 10 ans

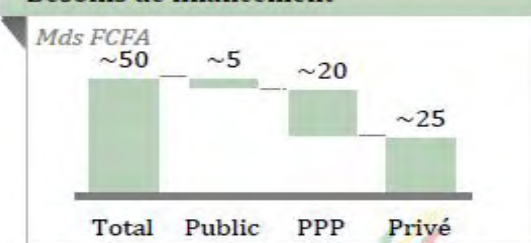


Objectifs économiques à 10 ans¹

- Créer un moteur de croissance pour l'économie sénégalaise
- Contribuer au rayonnement régional du Sénégal et au positionnement de hub régional de service



Besoins de financement



PROJETS PHARES – HUB REGIONAL MULTISERVICES ET TOURISME

PP22 « Dakar Campus Régional de Référence »

Ambitions stratégiques

- Faire de Dakar le centre d'enseignement supérieur de référence de la région sur les secteurs clés de l'émergence économique

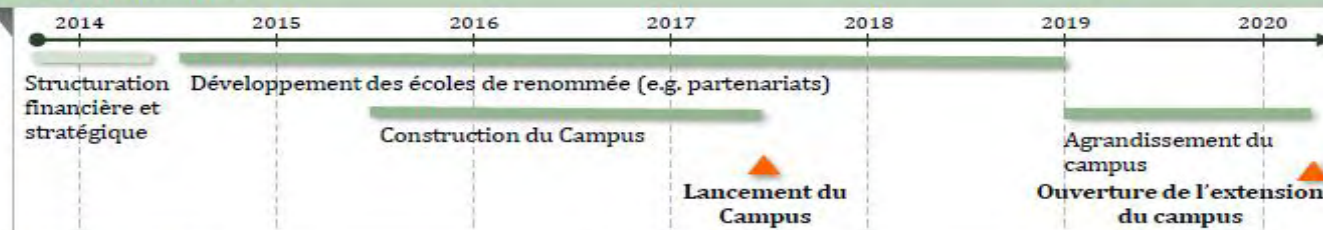
Description du projet

- Développement du «Dakar Campus Régional de Référence» proposant :
 - Une offre d'enseignement supérieur de référence
 - De haut niveau (bac +5 voire bac +2/3) et de renommée régionale, notamment par la mise en place de partenariats avec de grandes institutions universitaires internationales (e.g. Ecole Hôtelière de Lausanne, Centrale, McGill) et des acteurs de référence (e.g. Accor)
 - Ciblée sur les quelques secteurs clés de l'émergence économique du Sénégal et de la région (e.g. mines, tourisme, santé)
 - Un campus intégré rassemblant dans une même zone les écoles de renommée régionale et les services nécessaires aux étudiants (e.g. résidences universitaires, activités de vie)
 - Une Cité du Savoir pour renforcer le soutien à l'innovation
- Leviers principaux d'actions
 - Aménagement des infrastructures du Campus
 - Mise en place d'un cadre favorable à l'attraction des partenaires ciblés (« package investisseurs ») et des étudiants étrangers
 - Promotion de l'offre à l'international

Objectifs opérationnels à 10 ans

- Avoir aménagé le «Dakar Campus Régional de Référence»
- Avoir mis en place 5-8 écoles de renommée régionale

Calendrier indicatif



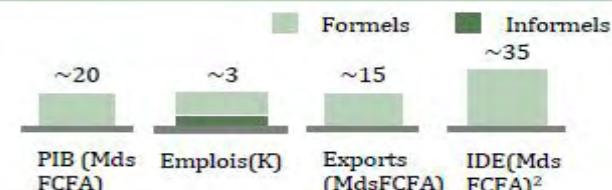
1 Effets directs et indirects

2 Cumulés sur 10 ans

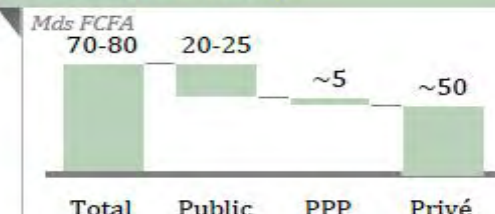


Objectifs économiques à 10 ans¹

- Créer un moteur de croissance pour l'économie sénégalaise
- Enjeux pour le rayonnement régional du Sénégal et pour devenir le hub de service



Besoins de financement



PROJETS PHARES – HUB REGIONAL MULTISERVICES ET TOURISME

PP23 3 à 6 zones touristiques intégrées

Ambitions stratégiques

- Placer le Sénégal dans le top 5 des pays touristiques en Afrique, en triplant le nombre de touristes à plus de 3 millions de touristes par an

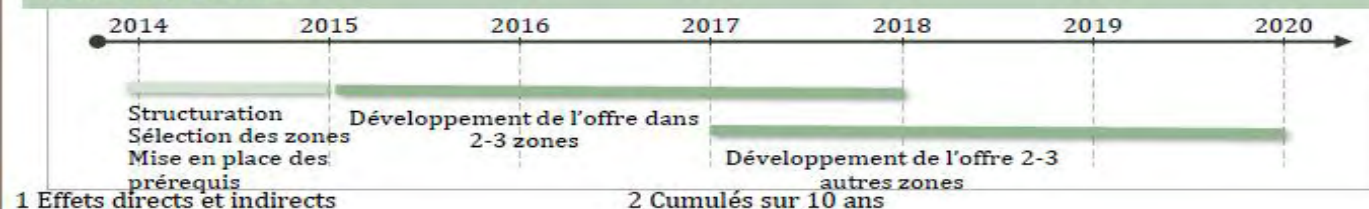
Description du projet

- Mise en place de 3-6 développements touristiques intégrés et ciblés autour de segments clairs (balnéaire, culturel/religieux, affaire, éco-tourisme), avec une offre produit riche, diversifiée et spécifique au(x) segment(s) ciblés, e.g.,
 - Développement de l'offre d'affaire et de « city trip » à Dakar
 - Réaménagement de Saly avec le développement d'un tourisme d'affaire domestique
 - Redynamisation du tourisme culturel ou « de découverte » à Saint-Louis et Gorée (haut de gamme)
 - Aménagement du Niokolo Koba et développement d'une offre d'éco-tourisme/aventure (safari)
 - Développement d'offre balnéaire à Pointe Sarène (milieu de gamme)
 - Développement d'offre balnéaire à Joal (haut de gamme)
- 5 principaux leviers d'action
 - Amélioration de la qualité des infrastructures (e.g. hôtelière, transports)
 - Elargissement des offres produits (e.g. culturels, divertissements)
 - Développement d'agences de voyages locales et attrait des tours opérateurs internationaux
 - Plans de formation aux métiers du tourisme
 - Promotion et visibilité de l'offre Sénégal

Objectifs opérationnels à 10 ans

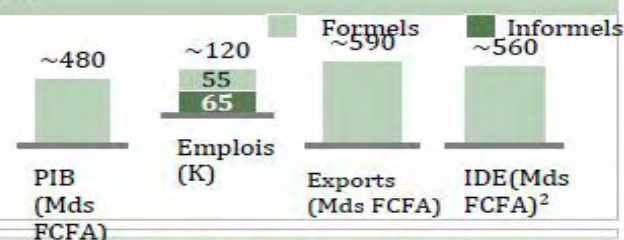
- Avoir aménagé 3-6 développements touristiques intégrés

Calendrier indicatif

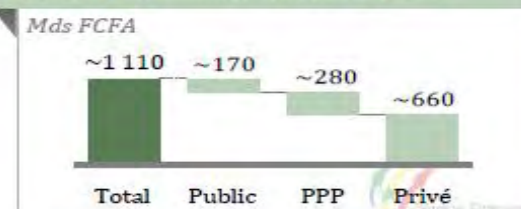


Objectifs économiques à 10 ans

- Renforcer le tourisme comme moteur de croissance, d'exports et d'emplois pour l'économie sénégalaise



Besoins de financement sur 10 ans



PP24 Plan de relance du hub aérien régional

Ambitions stratégiques

- Devenir le 1^{er} hub aérien de la région, avec un trafic passant de 2 millions de voyageurs par an à 5 millions

Description du projet

- Positionnement de Dakar comme le hub aérien majeur de la région
 - Amélioration de la fréquence des vols régionaux depuis/ vers Dakar
 - Amélioration de la compétitivité prix pour vers vols vers/de l'Europe-ME, le reste de l'Afrique et autres longs courriers
- 4 options possibles
 - Option 1 : développement progressif d'une compagnie nationale forte en stand alone
 - Options 2 : développement progressif d'une compagnie nationale forte avec des partenariats commerciaux initiaux sur les destinations européennes et du reste de l'Afrique
 - Options 3 : développement d'une compagnie nationale codétenue
 - Option 4 : ouverture du ciel sans compagnie nationale (Open Sky)
- Mise à niveau des infrastructures aéroportuaires : aménagement de l'Aéroport International Blaise Diagne, installations annexes (eg hub de maintenance) et remise à niveau des principaux aéroports secondaires

Objectifs opérationnels à 10 ans

- Ouverture de l'AIBD avant mi-2015 et aménagement d'une extension pour atteindre le seuil des 5 millions de passagers par an (option 3)
- Rénovation des aéroports régionaux critiques pour les principales zones de tourisme

Calendrier indicatif



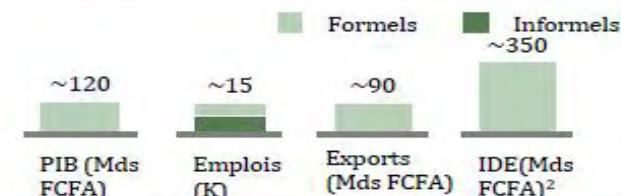
1 Effets directs et indirects

2 Cumulés sur 10 ans

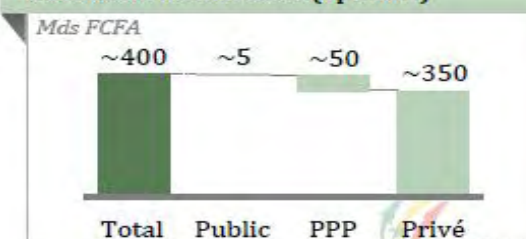


Objectifs économiques à 10 ans (option 3)¹

- Renforcer l'aérien, facteur clé pour soutenir le développement du hub régional de services



Besoins de financement (option 3)



PP25 Plan de relance intégré de l'électricité

Ambitions stratégiques

- Fournir une électricité en quantité suffisante (>1500 MW de capacité disponible installée), fiable et à bas coût (60 à 80 FCFA/kWh)

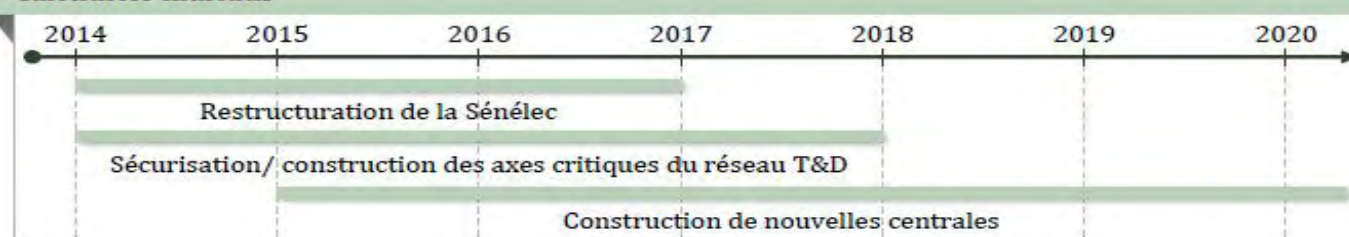
Description du projet

- Mix énergétique accru et équilibré**
 - Accroissement suffisant (marge de sécurité vs. demande de pointe) des capacités de production
 - Rééquilibrage du mix énergétique
- Gestion/ maîtrise de la demande** : particuliers et ménages (normes, incitations)
- Mise à niveau du réseau de transport et distribution**
 - Renforcement/ sécurisation des lignes problématiques
 - Promotion des grands réseaux interconnectés de transport et renforcement de la coopération sous-régionale
 - Extension du réseau
- Redressement de la Sénégal** : rétablissement de la santé financière et de la capacité d'investissement de l'entreprise
- Attraction d'investisseurs privés en assurant la transparence sur l'organisation du secteur de l'électricité**

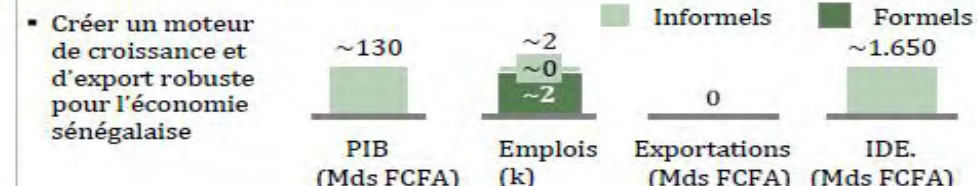
Objectifs opérationnels

- Mise en service dès 2015 de centrales électriques nouvelles
- Sécurisation des axes critiques du réseau T&D d'ici 2017
- Restructuration financière de la Sénégal d'ici 2017

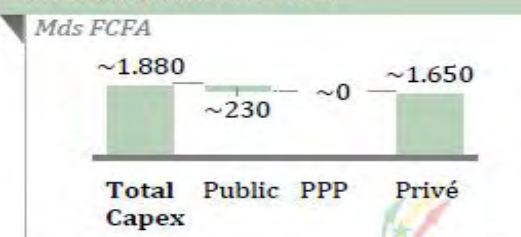
Calendrier indicatif



Objectifs économiques à 10 ans



Besoins de financement



PP26 Stratégie d'approvisionnement en hydrocarbures

Ambitions stratégiques¹

- Sécuriser l'approvisionnement, abaisser les coûts et se positionner comme hub pour la sous-région

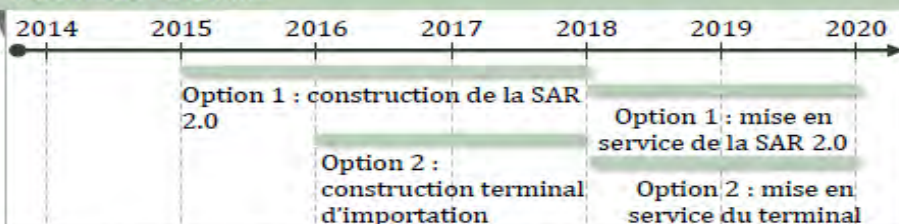
Description du projet

- Deux options viables à moyen terme :
 - Option 1 : construction d'une SAR 2.0 (raffinerie de capacité 100kb et d'indice de complexité de ~6)
 - Réduction des coûts internes des produits via des effets d'échelle et une excellence opérationnelle
 - Fourniture de la sous-région
 - Option 2 : stratégie d'importation intégrée avec terminal adapté
 - Mise en place d'un terminal d'importation adapté pour les grandes cargaisons de produits pétroliers finis
 - Accroissement des capacités de stockage adjacentes
 - Cadre réglementaire renoué pour une redistribution interne équitable et performante des produits raffinés
- D'ici la mise en place d'une de ces options, nécessité de réaliser les investissements pour un bon fonctionnement de la SAR d'ici 2018
- Renforcement des incitations à l'exploration pétrolière
- Construction en sus possible d'un pipeline vers la sous-région

Objectifs opérationnels

- Option 1 : mise en service de la nouvelle raffinerie d'ici 2018
- Option 2 : mise en service du nouveau terminal d'importation d'ici 2018 ; fermeture progressive de la SAR

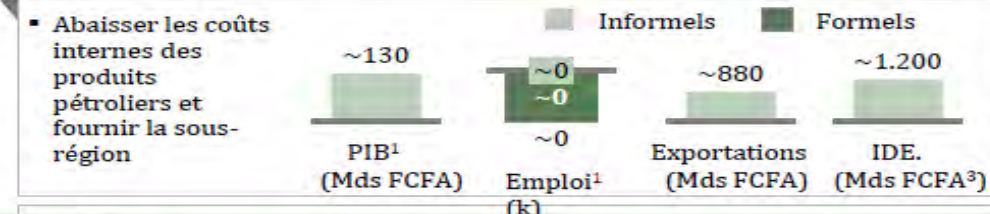
Calendrier indicatif



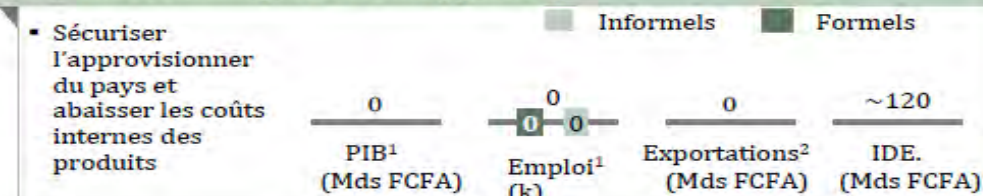
1 Différentiel vs. aujourd'hui ; 2 Hors transit vers le Mali ; 3 Dont pipeline Mali (financement 50/50 public/privé)



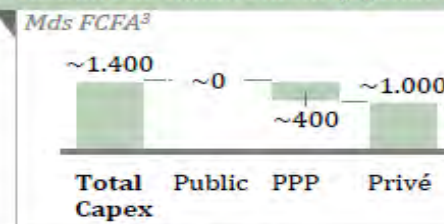
Objectifs économiques à 10 ans (option 1)



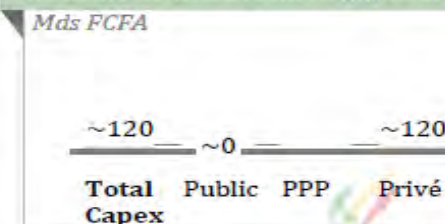
Objectifs économiques à 10 ans (option 2)



Besoins de financement (option 1)



Besoins de financement (option 2)



PP27 Service universel de l'énergie

Ambitions stratégiques

- Accélérer l'accès à l'électricité pour converger vers une pleine couverture (100%) de la population rurale

Description du projet

- Densification et extension du réseau électrique pour raccordement au réseau interconnecté
- Développement de nouvelles sources d'énergie : solaire, éolien, biomasse
- Mise en œuvre d'un programme d'urgence d'électrification rurale (PUER) pour accélérer l'octroi des concessions restantes
- Lancement d'une réflexion sur la viabilité de modèles alternatifs

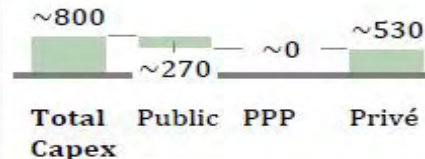
Objectifs opérationnels

- Engagement d'une réflexion et choix d'un modèle d'électrification d'ici juin 2014
- Attribution de l'ensemble des concessions d'ici Q1 2015
- 60% d'électrification rurale d'ici 2016



Besoins de financement

Mds FCFA



- Investissements annuels de 80 Mds FCFA
 - 1/3 de financement public
 - 2/3 de financement privé

Calendrier indicatif

