



**RÉPUBLIQUE DU SÉNÉGAL**  
UN PEUPLE - UN BUT - UNE FOI



**PLAN SÉNÉGAL ÉMERGENT**  
**PLAN D' ACTIONS PRIORITAIRES**  
**2019-2023**

Décembre 2018



RÉPUBLIQUE DU SÉNÉGAL

Un Peuple - Un But - Une Foi

MINISTÈRE DE L'ÉCONOMIE, DES FINANCES  
ET DU PLAN



**SENEGAL**

**EMERGENT**



# PLAN SÉNÉGAL ÉMERGENT

PLAN D' ACTIONS PRIORITAIRES  
2019-2023



# TABLE DES MATIERES

Liste des figures .....	4
Liste des tableaux .....	4
Liste des encadrés .....	4
Sigles et acronymes .....	5
Résumé .....	7
<b>INTRODUCTION</b> .....	10
<b>I. ANALYSE DIAGNOSTIQUE</b> .....	12
I.1. Environnement international .....	14
I.2. Tendances démographiques .....	14
I.3. Dynamique de l'économie sénégalaise .....	15
I.3.1. Demande de biens et services .....	19
I.3.2. Offre de biens et services .....	21
I.3.3. Transformation structurelle de l'économie .....	24
I.4. Situation des secteurs sociaux .....	26
I.4.1. Education et formation .....	28
I.4.2. Santé et nutrition .....	31
I.4.3. Emploi .....	32
I.4.4. Habitat et cadre de vie .....	35
I.4.5. Pauvreté et inclusion sociale .....	36
I.4.6. Protection sociale .....	37
I.4.7. Equité et égalité de genre .....	39
I.5. Développement durable .....	39
I.6. Gouvernance, paix et sécurité .....	39
I.6.1. Gouvernance économique et administrative .....	40
I.6.2. Gouvernance politique .....	43
I.6.3. Gouvernance judiciaire .....	44
I.6.4. Gouvernance territoriale .....	44
I.6.5. Lutte contre la corruption .....	45
I.6.6. Paix et sécurité .....	45
I.6.7. Intégration régionale et coopération internationale .....	46
I.7. Financement du développement .....	47
I.7.1. Mobilisation des ressources publiques .....	47
I.7.2. Dette publique .....	47
I.7.3. Crédits à l'économie .....	47
I.7.4. Investissements directs étrangers .....	48
I.7.5. Transferts des migrants .....	49
I.7.6. Financement privé dans les projets de type PPP .....	50
I.7.7. Etat d'exécution des projets et réformes .....	50
I.8. Suivi et évaluation de la stratégie .....	54
<b>II. CADRE STRATEGIQUE</b> .....	58
II.1. Rappel de la vision et principes directeurs .....	60
II.1.1. Rappel de la vision .....	60
II.1.2. Principes directeurs .....	60
II.2. Défis, atouts et opportunités .....	61
II.2.1. Défis .....	61
II.2.2. Atouts et opportunités .....	62
II.3. Objectif global .....	62
II.4. Axes stratégiques .....	64
II.4.1. Transformation structurelle de l'économie et croissance .....	64
II.4.2. Capital humain, protection sociale et développement durable .....	75
II.4.3. Gouvernance, paix et sécurité .....	84
II.4.4. Articulation du PSE avec les Agendas 2030 et 2063 .....	91
<b>III. PLAN D' ACTIONS PRIORITAIRES ET CADRAGE MACROECONOMIQUE</b> .....	94
III.1. Cadrage macroéconomique 2019-2023 .....	96
III.2. Plan d'actions prioritaires .....	98
III.2.1. Méthodologie de sélection des projets .....	99
III.2.2. Coût de la stratégie .....	99
III.2.3. Réformes .....	103
III.2.4. Financement de la stratégie .....	109
<b>IV. SUIVI ET EVALUATION DE LA STRATEGIE</b> .....	112
<b>ANNEXES</b> .....	118
Annexe 1 : articulation du PSE avec les Agendas 2030 et 2063 .....	120
Annexe 2 : matrice des indicateurs d'effets .....	125



Figure 1 : évolution des indicateurs macroéconomiques .....	18
Figure 2 : contribution à la croissance des composantes de la demande.....	19
Figure 3 : évolution et composition de l'investissement au Sénégal (en % du PIB) .....	19
Figure 4 : exportations au Sénégal .....	20
Figure 5 : taxonomie des secteurs .....	23
Figure 6 : PTF et productivité du travail .....	24
Figure 7 : migration intersectorielle de l'emploi .....	25
Figure 8 : indice de transformation structurelle .....	26
Figure 9 : performances du Sénégal en termes de bien-être .....	27
Figure 10 : indice de capital humain .....	27
Figure 11 : dépenses d'éducation et espérance de vie scolaire .....	28
Figure 12 : qualité de l'éducation .....	29
Figure 13 : prévalence du retard de croissance en 2017 .....	32
Figure 14 : prévalence de la malnutrition aigüe en 2017 .....	32
Figure 15 : accès à l'eau potable .....	35
Figure 16 : accès à l'assainissement .....	36
Figure 17 : nombre d'impôts en moyenne .....	42
Figure 18 : procédures administratives .....	43
Figure 19 : crédits à l'économie en % du PIB en 2016 .....	48
Figure 20 : épargne intérieure en % du PIB en 2016 .....	48
Figure 21 : situation des IDE .....	49
Figure 22 : transferts des migrants .....	49
Figure 23 : niveau de réalisation des ODD en 2023 dans le scénario PSE .....	98

Tableau 1 : décomposition de la croissance .....	24
Tableau 2 : contribution sectorielle à la productivité .....	25
Tableau 3 : contribution au changement structurel .....	26
Tableau 4 : récapitulatif des principales réalisations du PREAC (2013-2017) .....	41
Tableau 5 : situation d'exécution financière du PAP 2014-2018 .....	50
Tableau 6 : répartition par année du montant exécuté de 2014 à 2018 (au 30 septembre 2018) .....	51
Tableau 7 : indicateurs d'impacts .....	63
Tableau 8 : articulation entre le PSE et les ODD .....	92
Tableau 9 : scénario PSE phase II, 2019-2023 .....	97
Tableau 10 : évolution des agrégats macroéconomiques entre 2019 et 2023 .....	97
Tableau 11 : critères de pondération des nouveaux projets .....	99
Tableau 12 : répartition du coût de la stratégie par axes stratégiques .....	100
Tableau 13 : critères de sélection des projets PPP .....	102
Tableau 14 : synthèse des leviers d'action .....	110

Encadré 1 : évaluation de quelques cibles macro-budgétaires du PSE 2014-2018 .....	15
Encadré 2 : situation des réformes budgétaires et financières .....	17
Encadré 3 : délégation générale à l'entrepreneuriat rapide des femmes et des jeunes .....	33
Encadré 4 : activités des structures de financement des PME (FONGIP, FONSI) .....	34
Encadré 5 : programme d'urgence de développement communautaire .....	37
Encadré 6 : Programme national de Bourses de Sécurité familiale .....	38
Encadré 7 : hiérarchisation des contraintes .....	55
Encadré 8 : découverte du pétrole et du gaz .....	66
Encadré 9 : programme d'Appui à la Modernisation de l'Administration .....	85
Encadré 10 : perspectives relatives aux réformes budgétaires et financières 2019-2023 .....	86





<b>ANPEJ</b>	Agence nationale pour la Promotion de l'Emploi des Jeunes
<b>ANSD</b>	Agence nationale de la Statistique et de la Démographie
<b>BNDE</b>	Banque nationale de Développement économique
<b>BNSP</b>	Brigade nationale des Sapeurs-Pompiers
<b>BOM</b>	Bureau Organisation et Méthodes
<b>BOS</b>	Bureau opérationnel de Suivi du PSE
<b>BTP</b>	Bâtiments et Travaux publics
<b>CAPSU</b>	Caisse autonome de Protection sociale universelle
<b>CASE</b>	Cadre harmonisé de Suivi Evaluation
<b>CDN</b>	Contribution déterminée au Niveau national
<b>CEC</b>	Carte d'Egalité des Chances
<b>CEDEAO</b>	Communauté économique des Etats de l'Afrique de l'Ouest
<b>CENTIF</b>	Cellule nationale de Traitement de l'Information financières
<b>CEP</b>	Cellule d'Etudes et de Planification
<b>CFCE</b>	Contribution forfaitaire à la Charge des Employeurs
<b>CMU</b>	Couverture Maladie universelle
<b>CNEE</b>	Convention nationale Etat/Employeur
<b>CREI</b>	Cour de Répression de l'Enrichissement illicite
<b>DGPPE</b>	Direction générale de la Planification et des Politiques économiques
<b>DP</b>	Direction de la Planification
<b>DPEE</b>	Direction de la Prévision et des Etudes économiques
<b>EDS</b>	Enquêtes démographiques et de Santé
<b>ERN</b>	Environnement des Ressources naturelles
<b>ETFP</b>	Enseignement technique et Formation professionnelle
<b>FBCF</b>	Formation brute de Capital fixe
<b>FDD</b>	Fonds de Dotation de la Décentralisation
<b>FECL</b>	Fonds d'Equiperment des Collectivités locales
<b>FMI</b>	Fonds monétaire international
<b>FONGIP</b>	Fonds de Garantie des Investissements prioritaires
<b>FONSIS</b>	Fonds souverain d'Investissements stratégiques
<b>GNSP</b>	Groupement nationale des Sapeurs-Pompiers
<b>GTI</b>	Indice mondial du Terrorisme
<b>IADS</b>	Indice africain de Développement social
<b>ICOR</b>	Incremental Capital Output Ratio
<b>IDE</b>	Investissements directs étrangers
<b>IDH</b>	Indice de Développement humain
<b>IGE</b>	Inspection générale d'Etat
<b>IIAG</b>	Indice Ibrahim de la Gouvernance africaine
<b>IPRES</b>	Institution de Prévoyance Retraite du Sénégal
<b>IRD</b>	Institut de Recherche pour le Développement
<b>ISEP</b>	Institut supérieur de l'Enseignement professionnel
<b>MCC</b>	Millennium Challenge Corporation



<b>MEFP</b>	Ministère de l'Economie, des Finances et du Plan
<b>MEN</b>	Ministère de l'Education nationale
<b>MESRI</b>	Ministère de l'Enseignement supérieur, de la Recherche et de l'Innovation
<b>MFPAA</b>	Ministère de la Formation professionnelle, de l'Apprentissage et de l'Artisanat
<b>NINEA</b>	Numéro d'Identification national des Entreprises et des Associations
<b>NPE</b>	Nouvelle Politique nationale de l'Emploi
<b>OCDE</b>	Organisation de Coopération et de Développement économiques
<b>ODD</b>	Objectifs de Développement durable
<b>OFNAC</b>	Office nationale de Lutte contre la Corruption
<b>ONFP</b>	Office nationale de la Formation professionnelle
<b>PAMA</b>	Programme d'Appui à la Modernisation de l'Administration
<b>PAP</b>	Programme d'Actions prioritaires
<b>PAPEJF</b>	Programme d'Appui à l'Entrepreneuriat des Jeunes et des Femmes
<b>PAQUET</b>	Programme d'Amélioration de la Qualité et de l'Equité et de la Transparence
<b>PASEC</b>	Programme d'Analyse des Systèmes éducatifs de la CONFEMEN
<b>PDC</b>	Plan de Development communal
<b>PDD</b>	Plan départemental de Development
<b>PIB</b>	Produit intérieur brut
<b>PME</b>	Petites et Moyennes Entreprises
<b>PMI</b>	Petites et Moyennes Industries
<b>PNBSF</b>	Programme national de Bourse de Sécurité familiale
<b>PNDS</b>	Plan national de Développement sanitaire
<b>PNUD</b>	Programme des Nations Unies pour le Développement
<b>PPP</b>	Partenariat public privé
<b>PRACAS</b>	Programme d'Accélération de la Cadence de l'Agriculture sénégalaise
<b>PREAC</b>	Programme de Réformes de l'Environnement des Affaires et de la Compétitivité
<b>PRI</b>	Programme de Redéploiement industriel
<b>PROMOVILLE</b>	Programme de Modernisation des Villes
<b>PSE</b>	Plan Sénégal Emergent
<b>PTF</b>	Partenaires techniques et financiers
<b>PTIP</b>	Programme triennal d'Investissements publics
<b>PTN</b>	Parc des Technologies numériques
<b>PUDC</b>	Programme d'Urgence de Développement communautaire
<b>PUMA</b>	Programme d'Urgence de Modernisation des Axes frontaliers
<b>R&amp;D</b>	Recherche et Développement
<b>RAC</b>	Revue annuelle conjointe
<b>RGPHAE</b>	Recensement général de la Population et de l'Habitat, de l'Agriculture et de l'Elevage
<b>RNU</b>	Registre national unique
<b>RSPC</b>	Régime Simplifié pour les Petits Contribuables
<b>TBS</b>	Taux brut de Scolarisation
<b>TEC</b>	Tarif extérieur commun
<b>TIC</b>	Technologies de l'Information et de la Communication
<b>UA</b>	Union africaine
<b>UEMOA</b>	Union économique et monétaire Ouest Africaine
<b>UNESCO</b>	Organisation des Nations Unies pour l'Education la Science et la Culture
<b>UNICEF</b>	Organisation des Nations Unies pour l'Enfance
<b>ZES</b>	Zones économiques spéciales



“

# RÉSUMÉ



Pour s'inscrire dans la trajectoire de l'émergence vers l'horizon 2035, le Sénégal a adopté depuis 2014 le Plan Sénégal Émergent qui constitue le référentiel de sa politique économique et sociale. Cette démarche traduit la volonté politique d'enclencher une dynamique d'expansion économique tout en garantissant le bien-être des populations.

La mise en œuvre de la première phase du PSE, sur la période 2014-2018, a impulsé une nouvelle dynamique de croissance économique et contribué à la consolidation du cadre macroéconomique. Le taux de croissance du PIB s'est situé en moyenne annuelle à 6,6%, au cours de la période, contre 3% entre 2009 et 2013. Il s'est maintenu dans un contexte de maîtrise de l'inflation et de réduction du déficit budgétaire.

La croissance est tirée par la consommation, les investissements et les exportations. Ces dernières ont connu une progression, avec un taux de 9% en moyenne par an sur la même période mais restent relativement faibles comparées aux pays de référence. Cette situation s'explique, notamment, par la faible sophistication des produits



exportés. Facteur déterminant dans le processus de transformation structurelle, la productivité connaît une amélioration mais devra être renforcée pour être à la base d'une économie résiliente et inclusive. À cet égard, les défis relatifs à la gouvernance, à la prépondérance du secteur informel et à la qualification des ressources humaines devront être relevés.

S'agissant des secteurs sociaux, les performances du Sénégal sont appréciables en ce qui concerne la santé, l'éducation et la formation, la lutte contre la pauvreté, les inégalités ainsi que l'accès aux services sociaux de base, même si des efforts restent encore à fournir. Cette situation s'explique, entre autres, par la mise en place de programmes de filets sociaux, du PAQUET, du PNDS et du PUDC. Cependant, la pauvreté multidimensionnelle reste toujours élevée. L'arrivée massive de jeunes sur le marché du travail conjuguée à une réglementation encore rigide et des secteurs moteurs non intensifs en main d'œuvre, a contribué à un accès difficile à l'emploi.

Concernant la gouvernance, elle s'est considérablement renforcée, avec un climat des affaires devenu plus propice. Ce renforcement est lié aux mesures prises par le Sénégal visant l'amélioration du cadre juridique et réglementaire. La gouvernance territoriale s'est aussi consolidée avec l'Acte III de la décentralisation. Cette initiative a permis une forte implication des collectivités territoriales dans le processus de développement. Toutefois, elles souffrent du retard de l'opérationnalisation de la 2ème phase de l'Acte III de la décentralisation.

Pour ce qui est de la mobilisation des ressources, elle a été relativement appréciable. Cette situation est imputable, d'une part, à la mise en œuvre des réformes des finances publiques, des Administrations fiscale et douanière, et d'autre part, à la contribution des PTF qui enregistrent un taux de concrétisation des engagements de près de 160%. Cependant, la participation du secteur privé dans le financement des projets et programmes constitue un défi majeur.

Pour consolider les performances enregistrées dans la première phase et poursuivre la marche vers l'émergence à l'horizon 2035, le Sénégal s'attèlera, sur la période 2019-2023, à relever les défis relatifs (i) au développement d'une économie compétitive, inclusive et résiliente ; (ii) au développement du capital humain et à la capture du dividende démographique ; (iii) à la réduction de la pauvreté et des inégalités et à l'adaptation aux changements climatiques ; (iv) au renforcement de la gouvernance et la promotion d'une administration publique moderne et efficace ; (v) à la mobilisation des ressources nécessaires au financement du développement et (vi) à l'amélioration du suivi et de l'évaluation de la stratégie.

La phase II contribuera à la réalisation de la vision, « d'un Sénégal émergent en 2035 avec une société solidaire dans un État de droit », qui est déclinée en trois axes. La mise en œuvre de la stratégie permettra de réaliser, à travers la transformation structurelle de l'économie, une croissance forte, inclusive et durable pour le bien-être des populations. Cela nécessite de poursuivre les réformes pour améliorer l'environnement juridique des affaires, d'élargir la base productive de l'économie, d'améliorer la compétitivité, de promouvoir un secteur privé, créateur de richesses et d'emplois, de renforcer l'adéquation formation/emploi mais également, la participation effective des populations aux actions de développement.



Il s'agira, de façon spécifique :

axe 1 : d'amplifier la dynamique de croissance forte en cours, à travers la promotion des secteurs moteurs de croissance, d'exportations et d'inclusion sociale ; l'accroissement du niveau et de l'efficacité des investissements dans l'économie ; le développement des infrastructures de qualité ; l'amélioration de l'accès à l'énergie et au foncier ; le renforcement des bases d'une productivité élevée ainsi que la promotion d'une industrialisation inclusive et durable.

axe 2 : de renforcer le capital humain, la protection sociale et le développement durable à travers notamment l'amélioration de l'état de santé et de la nutrition des populations ; la promotion d'une offre éducative de qualité en adéquation avec les besoins socio-économiques, environnementaux et culturels ; la promotion de la recherche et de l'innovation au service du développement ; la promotion du travail décent ; la promotion de la protection sociale et la réduction de la dégradation de l'environnement, des ressources naturelles et des effets néfastes du changement climatique.

axe 3 : de renforcer la gouvernance, la paix et la sécurité par l'amélioration de la qualité du service public ; le renforcement de la citoyenneté et de l'État de droit ; la promotion de l'équité et de l'égalité de genre ; le renforcement de la paix et de la sécurité ainsi que le renforcement de la gouvernance territoriale.

Les impacts globaux seront, entre autres, un accroissement du taux de croissance annuel moyen du PIB de 9,1%, l'amélioration de l'IDH de 0,49 en 2014 à 0,51 en 2017 sur la période 2019-2023, la création d'au moins 200 000 emplois par an, associée à l'amélioration de la productivité ainsi que la réduction des inégalités sociales et territoriales.

**Le coût global du PAP est estimé à 14 098 milliards de FCFA. Le financement acquis, d'un montant de 9 414 milliards, provient de l'État pour 4 248 milliards et 5 166 milliards pour les PTF. Le gap à rechercher est de 4 684 milliards dont 2 850 milliards de FCFA d'appui financier attendu des PTF et 1 834 FCFA du secteur privé.**

Le maintien de la nouvelle dynamique de croissance économique s'accompagnera de l'amélioration de l'environnement des affaires à travers le renforcement des réformes structurelles et sectorielles, la simplification des systèmes de tarification et barèmes, le renforcement de la régulation et de la concurrence ainsi que l'amélioration de l'environnement local des affaires. Un accent particulier sera mis sur le capital humain, les réformes budgétaires et financières de même que la territorialisation des politiques publiques. Le dispositif de suivi et d'évaluation (CASE) garantira l'accès régulier à une information pertinente sur l'état d'avancement des projets et réformes et apportera les ajustements nécessaires pour l'atteinte des cibles du PAP 2019-2023.

Dans l'optique d'une meilleure appropriation à la base, le dispositif devra également tenir informés tous les acteurs impliqués. Les principaux risques pouvant compromettre l'atteinte des résultats souhaités portent sur la faible mobilisation des ressources, la lenteur de la mise en œuvre des réformes, la faible adhésion des acteurs, les aléas climatiques, la menace sécuritaire et un environnement international défavorable.





“

# INTRODUCTION

Pour s’inscrire dans la trajectoire de l’émergence, le Sénégal a pris l’option, en 2014, d’adopter le Plan Sénégal émergent (PSE) comme modèle de pilotage de sa politique économique et sociale. Cette volonté politique ainsi affichée a permis d’enclencher une dynamique d’expansion économique propre à assurer l’amélioration du bien-être des populations, finalité de toute action de développement.

Au cours de la première phase 2014-2018, des résultats probants et significatifs ont été enregistrés, suite à la mise en œuvre de programmes, projets et réformes majeurs. En effet, le raffermissement des investissements publics dans l’agriculture et les infrastructures (routes, énergie, etc.), conjugué à la relance du secteur industriel a permis le relèvement substantiel de la croissance économique. Il s’y ajoute un assainissement du cadre macroéconomique avec une réduction progressive du déficit budgétaire. Des efforts soutenus ont aussi été engagés pour améliorer les conditions de vie des populations, notamment celles des couches les plus vulnérables. La deuxième phase 2019-2023 sera mise à profit pour lever ou atténuer les contraintes au maintien d’une dynamique de croissance forte, inclusive et durable. Les travaux menés par les institutions internationales (OCDE, MCC, BM, PNUD, etc.) et par les équipes nationales au cours des années 2015-2017 ont permis d’identifier les principales contraintes à la croissance soutenue et au développement inclusif. Il s’agit, en particulier, des contraintes qui, en inhibant le processus de transformation économique souhaité, pourraient entraver la capture du dividende démographique, ralentir la croissance ou réduire l’efficacité des mécanismes d’inclusion sociale. Les choix stratégiques retenus accéléreront le processus de transformation de l’économie, à travers l’accroissement de la productivité et de l’emploi, gage d’une croissance forte, inclusive et durable. En outre, cette mutation a besoin d’être accompagnée par la poursuite d’une politique conséquente portant sur le capital humain et les infrastructures de base.

L’efficacité et l’efficience des politiques publiques sont examinées sous le prisme des objectifs de développement du pays et des engagements internationaux (ODD, Agenda 2063, etc.). À cet égard, l’appréciation des réponses apportées par le système économique trouve tout son intérêt face à une demande sociale marquée surtout par la question de l’insertion des jeunes et d’un accès encore insuffisant à des services sociaux de qualité.

La première partie du document procède à l’analyse diagnostique de la situation économique, sociale et environnementale pour identifier les performances et contre-performances observées à la suite de la mise en œuvre de la phase 1 du PSE. La deuxième partie présente la stratégie d’émergence qui, à travers les axes stratégiques, apporte des réponses aux préoccupations majeures des populations pour la période 2019-2023. La troisième partie aborde le cadre macroéconomique et le Plan d’Actions prioritaires (PAP) alors que la quatrième partie est consacrée au suivi et à l’évaluation de la stratégie.



01

# ANALYSE DIAGNOSTIQUE

<b>I.1. Environnement international.....</b>	<b>14</b>
<b>I.2. Tendances démographiques.....</b>	<b>14</b>
<b>I.3. Dynamique de l'économie sénégalaise.....</b>	<b>15</b>
<b>I.4. Situation des secteurs sociaux.....</b>	<b>26</b>
<b>I.5. Développement durable.....</b>	<b>39</b>
<b>I.6. Gouvernance, paix et sécurité.....</b>	<b>39</b>
<b>I.7. Financement du développement.....</b>	<b>47</b>
<b>I.8. Suivi et évaluation de la stratégie.....</b>	<b>54</b>







## I. ANALYSE DIAGNOSTIQUE

Le PSE s'articule autour de la vision d'un « Sénégal émergent en 2035 avec une société solidaire dans un État de droit » et de trois axes stratégiques : (i) Transformation structurelle de l'économie et croissance ; (ii) Capital humain, protection sociale et développement durable et (iii) Gouvernance, institutions, paix et sécurité.

Les différentes initiatives de développement menées sur la période 2014-2018, à travers l'exécution des différents projets, programmes et réformes, ont permis d'enregistrer des résultats satisfaisants dans tous les domaines, notamment en faveur des jeunes et des populations rurales.

### I.1. ENVIRONNEMENT INTERNATIONAL

L'environnement international a été marqué entre 2014 et 2018, par un regain d'activité avec un taux de croissance qui s'est situé en moyenne, autour de 2,7% l'an, après la morosité qui a résulté de la Grande récession de 2009, consécutive à la crise financière de 2008. Ces effets positifs de l'activité économique sont imputables à l'accroissement de l'investissement dans les pays avancés et la reprise dans les économies émergentes et en développement, exportatrices de produits de base.

En Afrique, la croissance moyenne annuelle a été de 3,3% pendant cette période. Tirée par les pays non exportateurs de pétrole, elle a été le reflet de la conjoncture internationale favorable mais également de la demande intérieure soutenue et de l'augmentation de la production agricole. L'inflation sur le continent africain était de 4,5% contre une moyenne mondiale de 3,1%.

La période 2014-2018 a été également caractérisée au plan international par l'adoption des agendas 2030 et 2063 compatibles avec un renforcement de l'intégration au sein de l'UEMOA, de la CEDEAO et de l'UA.

### I.2. TENDANCES DÉMOGRAPHIQUES

La population du Sénégal, estimée à 15,7 millions d'habitants en 2018, se caractérise par un croît démographique de 2,5% et une forte proportion de jeunes : 50% de la population a moins de 18 ans. Cette dynamique s'explique par une fécondité encore élevée quoiqu'en baisse (4,7 enfants par femme en moyenne en 2014) et, dans une moindre mesure, par la diminution du taux de mortalité.

Le taux de dépendance<sup>1</sup> démographique, qui est de 83,7 %, traduit d'une part, les opportunités démographiques ouvertes depuis quelques décennies au Sénégal, et d'autre part, les défis à relever pour la capture du dividende démographique.

Chaque année, plus de 100 000 jeunes demandeurs d'emploi arrivent sur le marché du travail et d'ici à 2030, ce nombre devrait atteindre le seuil de 300 000 individus, de surcroît mieux formés. Ces tendances, perçues comme des défis pour le développement économique, peuvent, toutefois, devenir de véritables opportunités pour disposer de ressources humaines de qualité, sous réserve d'une baisse maîtrisée de la fécondité à moyen et long termes, de la mise en œuvre de réformes institutionnelles et d'investissements en faveur des jeunes, notamment dans la santé, dans l'éducation, et surtout dans la création d'emplois décents et durables.

En plus des efforts à faire pour une plus grande maîtrise de la fécondité des femmes en âge de procréer, la capture du dividende démographique requiert : i) de mettre en place un système d'éducation et de formation technique et professionnelle répondant aux besoins du marché du travail, un système de santé performant fournissant des

<sup>1</sup> défini comme la part des jeunes de moins de 15 ans et des adultes de plus de 64 ans par rapport à la population en âge de travailler (15-64 ans).



services de qualité accessibles aux populations et ii) d'accompagner le secteur privé dans l'entrepreneuriat, l'innovation, l'absorption de technologies et de connaissances productives. Par ailleurs, il faut noter que l'évolution de la structure de la population ainsi que sa dynamique ont des répercussions importantes sur les schémas urbains.

La migration, phénomène complexe et multidimensionnel, est devenue une tendance mondiale et une préoccupation majeure pour le Sénégal, qui est à la fois un pays de destination, de départ et de transit.

La migration interne se manifeste essentiellement sous forme d'exode rural, dû en partie, aux difficiles conditions d'existence en milieu rural, liées, notamment, aux effets du changement climatique. Les régions de Dakar et de Diourbel sont les principaux lieux de destination des migrants internes avec respectivement 43,2% et 15,5%<sup>2</sup> des effectifs enregistrés en 2013.

La migration internationale concerne toutes les régions du pays, notamment Dakar (30%), Matam (14%), Saint-Louis (10%), Diourbel (9%) et Thiès (9%). Les transferts financiers, provenant des Sénégalais de l'Extérieur, sont passés de 889 milliards de francs CFA en 2014 à 1177 milliards en 2017 et sont supérieurs à l'aide publique au développement. Ces ressources sont destinées principalement à soutenir la consommation des ménages. Pour autant, la problématique de la gestion efficace du phénomène migratoire se pose toujours avec acuité malgré les mesures prises et les actions déployées par les pays de destination. Par ailleurs, la perspective de l'exploitation du pétrole et du gaz, pourrait renforcer les flux d'immigrants au Sénégal qui serait alors confronté à de nouveaux défis.

### **I.3. DYNAMIQUE DE L'ÉCONOMIE SÉNÉGALAISE**

Le Sénégal s'est inscrit à partir de 2014 dans une nouvelle dynamique de croissance avec 6,6% en moyenne annuelle. Cette performance est réalisée dans un contexte de faible inflation et de réduction significative du déficit budgétaire. Elle reflète les efforts notés dans la mise en œuvre des réformes et projets d'investissements à partir de 2014.

#### ***Encadré 1 : évaluation de quelques cibles macro-budgétaires du PSE 2014-2018***

La mise en œuvre de la première phase du PSE, à travers les réformes et projets structurants, a permis d'enregistrer des performances appréciables en termes de croissance économique. Toutefois, les résultats obtenus sur la période 2014-2018, indiquent, du côté de l'offre, que les activités extractives, les BTP, les services d'hébergement et de restauration et les télécommunications ont affiché des niveaux de croissance en deçà des cibles retenues dans la phase I.

Du point de vue de la demande, les investissements publics et privés réalisés sur la période 2014-2018 sont ressortis largement en deçà des cibles prévues. Par ailleurs, la baisse des dépenses en capital en 2017 est expliquée en partie par l'effet de la hausse des cours du baril de pétrole qui a impacté négativement sur le recouvrement des recettes pétrolières. En revanche, les dépenses courantes (masse salariale, intérêt sur la dette publique et autres dépenses courantes) ont dépassé les cibles fixées dans la phase I du PSE.

<sup>2</sup> RGPHAE, 2013



## Comparaison de quelques cibles du PSE et réalisations

Années	Taux de Croissance		Dépenses en capital (en Mds)		Dépenses courantes (en Mds)	
	Cibles phase 1 du PSE	Real.	Cibles phase 1 du PSE	Real.	Cibles phase 1 du PSE	Real.
2014	4,9	6,6	957,0	899,1	1297,0	1409,3
2015	6,7	6,4	1205,0	907,2	1353,0	1504,3
2016	7,6	6,2	1420,0	1091,0	1400,0	1612,5
2017	8,0	7,2	1630,0	1077,1	1450,0	1661,5
2018	8,3	6,5	1847,0	1057,6	1503,0	1792,0
Moyenne	7,1	6,6				
Total			7092,0	5062,0	7003,0	7950,2

La modernisation des administrations fiscale et douanière, volet déterminant dans la mobilisation des ressources internes, s'est matérialisée à travers différents programmes. Ainsi, l'instauration de la plateforme E-Tax a permis de développer la télé-déclaration et le télépaiement pour les entreprises. Le déploiement de la nouvelle version de Gaïnde pour les Douanes a contribué au processus de dématérialisation des formalités du commerce extérieur et de mobilisation de recettes douanières. Au titre de l'interconnexion, les développements techniques de la plateforme Tandem automatisant les liens entre la DGID et la DGD ont été livrés. Toutefois, des difficultés persistent au plan structurel et les modalités de gouvernance devront être stabilisées.

La mise en œuvre de la stratégie d'émergence sur la période 2014-2018 a permis de placer le Sénégal parmi les pays à croissance rapide d'Afrique subsaharienne. Cette croissance repose sur la consommation, les exportations et les investissements dans les infrastructures économiques et sociales (énergie, éducation, BTP) et sur une redynamisation de l'agriculture. L'investissement est essentiellement orienté vers l'agriculture, le logement, les routes, le renouvellement ou le développement de certains équipements industriels (textile, industries agro-alimentaires).

Au chapitre des finances publiques, le Gouvernement a engagé d'importantes actions pour relever le défi de la mobilisation optimale des ressources internes qui ont progressé en moyenne de près de 10% par an sur la période 2014-2018. Ces résultats encourageants ont été obtenus à la faveur de la poursuite de la modernisation des régies financières et du renforcement de la politique fiscale.

Entre autres réformes, on peut citer, notamment, la dématérialisation des procédures, la réduction des délais de traitement du contentieux fiscal, et un contrôle fiscal plus adapté à la promotion du secteur privé. Du côté des dépenses, le gouvernement s'est attelé à la rationalisation et à l'amélioration de la qualité avec, la mise en place d'une banque de projets. Ces différentes actions ont permis de réduire significativement le déficit budgétaire qui est passé de 5,4% en 2011 à 3,0% en 2017.



## Encadré 2 : situation des réformes budgétaires et financières

Les avancées les plus significatives sur les réformes des finances publiques du Sénégal, de 2014 à 2018, portent, entre autres, sur :

- le bouclage quasi définitif de la transposition du cadre harmonisé des finances publiques de l'UEMOA avec l'internalisation de la directive n°03-2012/CM/UEMOA du 29 juin 2012;
- la création d'un cadre institutionnel de pilotage et de gestion du programme budgétaire « mobilisation des recettes » pour faciliter (i) le basculement en mode programme, (ii) l'exécution coordonnée des activités entre les régies financières et (iii) le suivi rapproché des indicateurs et cibles annuelles du cadre de mesure des résultats ;
- la poursuite de la généralisation de la démarche de performance dans les unités extrabudgétaires, les secteurs publics et parapublics sur la période 2014-2017 ;
- une évaluation du système national de passation des marchés en 2017, par l'application de la méthode des systèmes (MAPS) révisé de l'OCDE ;
- la poursuite de la mise en place du système intégré de l'information financière (SIGIF) démarrée en 2014.

L'inflation est restée très en deçà de 3 %, norme fixée par l'UEMOA. Les faibles taux d'inflation, combinés à une création d'emplois grâce au regain de la croissance et à la baisse de la fiscalité sur les salaires ont contribué à l'amélioration significative du pouvoir d'achat.

La situation des échanges avec le reste du monde est marquée par une réduction progressive du déficit du compte des transactions courantes<sup>3</sup> à la faveur du développement des exportations et de l'augmentation des envois de fonds des migrants<sup>4</sup>. Toutefois, celui-ci s'est creusé en 2017, atteignant 7,1% du PIB en raison de la hausse du prix du baril de pétrole, des importations de biens intermédiaires et d'équipement mais également du ralentissement de la croissance des exportations, inversant ainsi la tendance à la baisse observée les années précédentes. La balance commerciale est structurellement déficitaire.

Le solde commercial est passé de -18,4% du PIB en moyenne sur la période 2009-2013 à -12,6% entre 2014 et 2018. Ce déficit traduit une forte dépendance du pays vis-à-vis de l'extérieur pour l'approvisionnement en biens d'équipement, en produits alimentaires et énergétiques.

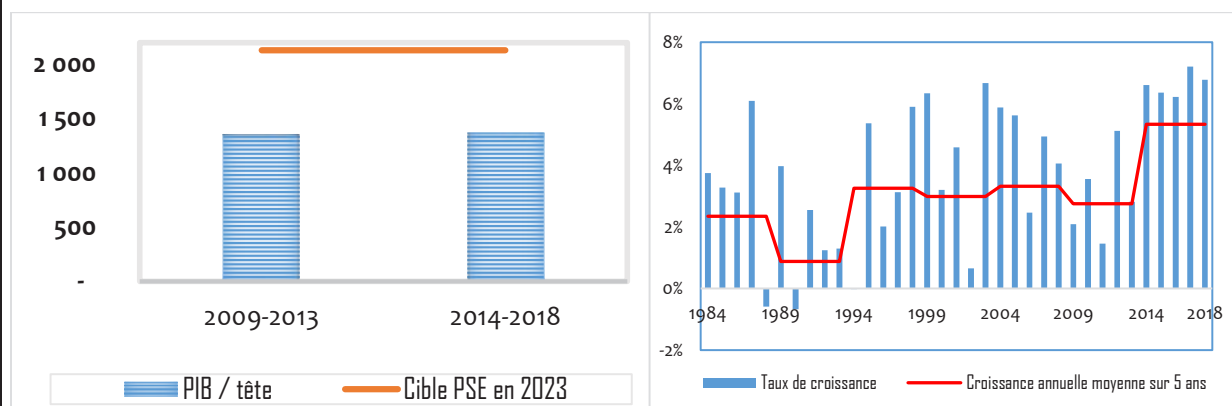
<sup>3</sup> En moyenne -6,1% du PIB sur la période 2014-2018 contre -8,35% sur la période 2009-2013 (ANSD, FMI, 2017).

<sup>4</sup> 11,7% du PIB en moyenne sur la période 2014-2018 contre % en 2000.



## Figure 1 : évolution des indicateurs macroéconomiques

Figure 1a : évolution du PIB par habitant (en USD) Figure 1b : taux de croissance du PIB réel courant)



La croissance reste élevée et l'inflation modérée...

Le rééquilibrage budgétaire est nécessaire à la stabilité extérieure

Figure 1c : croissance et inflation

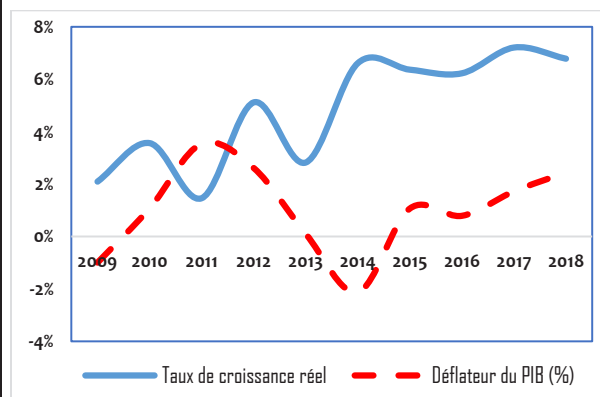
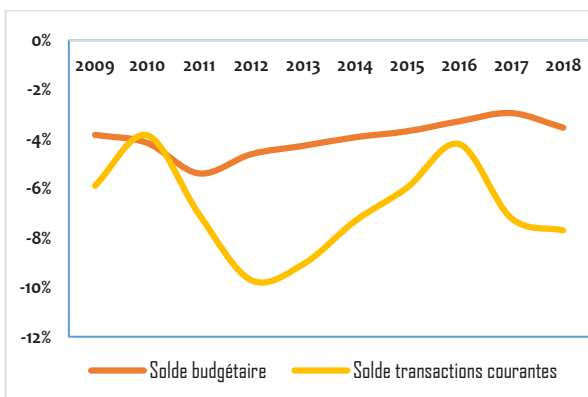


Figure 1d : double déficit (% du PIB)



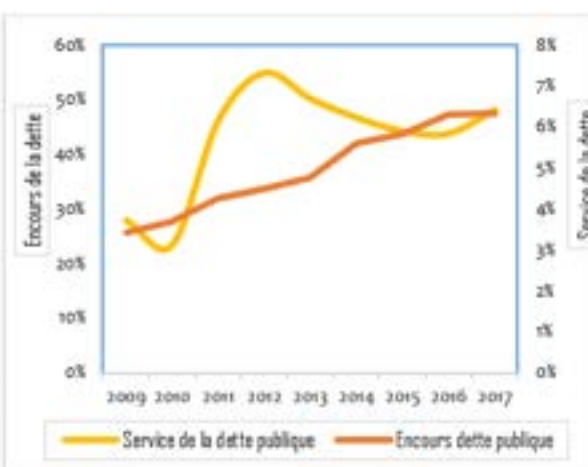
le rééquilibrage budgétaire s'appuie sur des mesures liées aux dépenses et aux recettes...

qui maintiennent le risque de surendettement du Sénégal à un niveau faible

Figure 1e : dépenses, investissement et recettes (% du PIB)



Figure 1f : encours et service de la dette publique totale (% du PIB)



Source : calculs DP à partir des données de l'ANSD, de la DPEE et du FMI, 2018

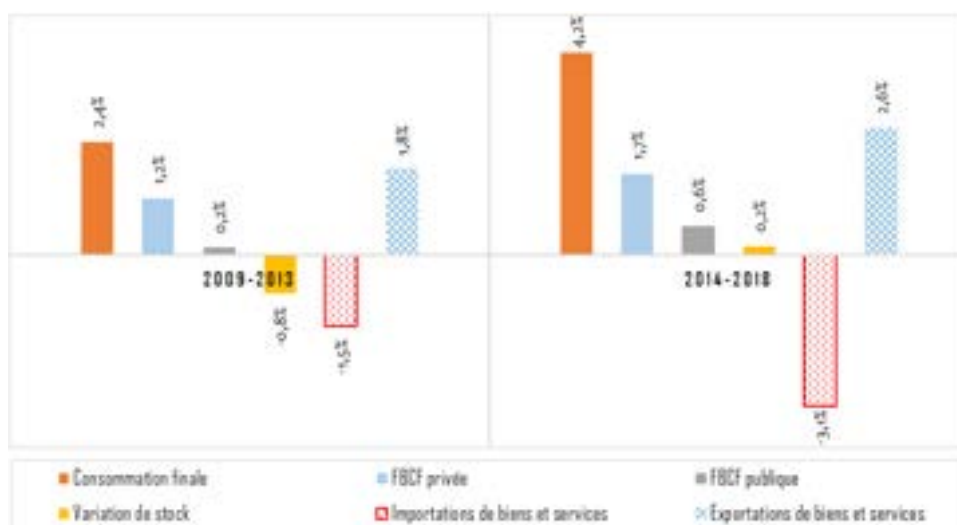




### I.3.1. Demande de biens et services

Du côté des emplois du PIB, la croissance a été portée par la consommation, les exportations et, dans une moindre mesure, par l'investissement privé<sup>5</sup>.

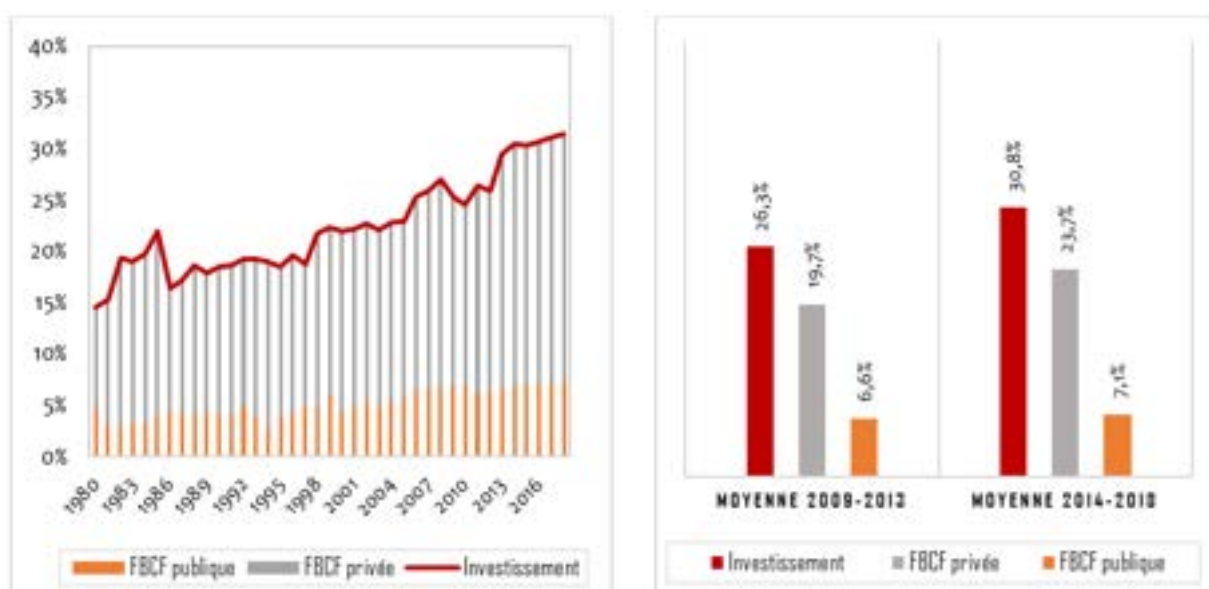
**Figure 2 : contribution à la croissance des composantes de la demande**



Source : calculs DP à partir des données de l'ANSD et de la DPEE, 2018

La FBCF s'inscrit sur une tendance haussière, avec une croissance de 7,6% en moyenne annuelle sur la période 2014-2018 contre 5,4% sur la période antérieure. Cette croissance est principalement portée par le dynamisme de l'investissement privé, qui en constitue la plus grande part.

**Figure 3 : évolution et composition de l'investissement au Sénégal (en % du PIB)**



Source : calculs DP à partir des données de l'ANSD et de la DPEE, 2018

<sup>5</sup> L'investissement public a triplé sa contribution à la croissance sur la période 2014-2018 par rapport à 2009-2013.



Les niveaux d'investissement public et privé restent, toutefois, inférieurs à ceux de certains pays de référence. Le taux d'investissement de 30,8% du PIB sur la période 2014-2018, apparaît faible par rapport à ceux de la Malaisie et de la Thaïlande (50%)<sup>6</sup> ainsi que de la Corée du Sud (43%), durant leur période de transition économique.

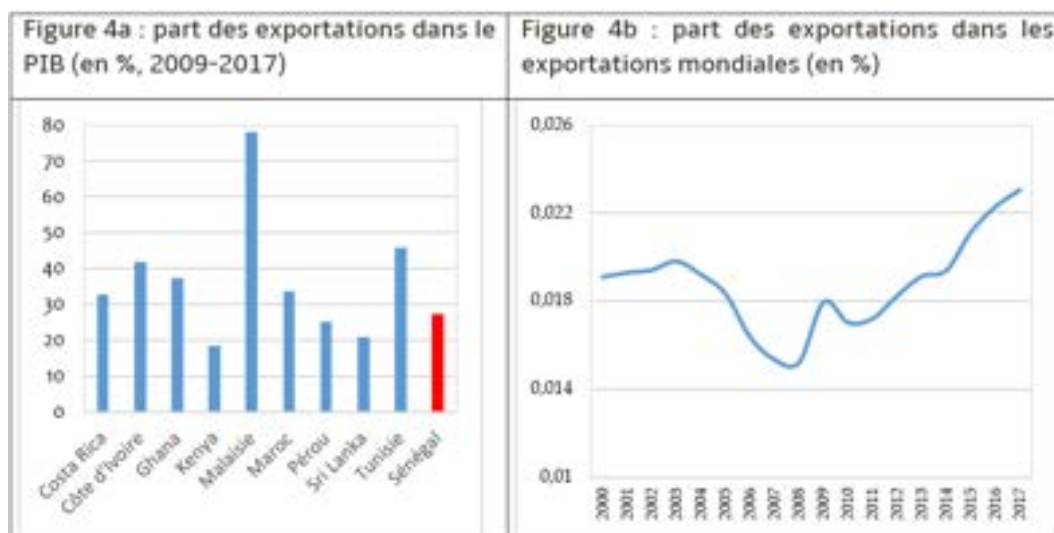
L'analyse des contraintes à l'investissement privé selon la méthodologie proposée par Hausmann, Rodrik et Velasco (HRV) révèle deux contraintes majeures : (i) le coût élevé et le faible accès à l'énergie ; (ii) les risques microéconomiques relatifs à la lourdeur des procédures de paiement d'impôts et du système judiciaire, la réglementation du travail ainsi que les barrières non tarifaires. En outre, on note une faible efficacité de l'investissement global, illustrée par un ICOR<sup>7</sup> relativement élevé (6,3) comparative-ment à la moyenne de l'UEMOA (4,6). Cet ICOR s'est amélioré sur la période de mise en œuvre du PSE (2014-2018).

Les exportations connaissent une forte progression avec un taux de 9% en moyenne annuelle sur la période 2014–2018, contre 7% de croissance sur la période 2009–2013. Elles représentent 27% du PIB mais restent encore faibles par rapport aux pays de référence. Sur la période de mise en œuvre du PSE, **les exportations par tête sont passées de 111 749,91 FCFA à 142 888,6 FCFA. Elles ont été ainsi multipliées par 1,27, pour un objectif de 3 en 2023.**

Le Sénégal connaît une progression et une diversification des exportations avec l'introduction de nouveaux produits (zircon, titan, fruits et légumes) et une baisse des filières traditionnelles (huile d'arachide et coton). Les recettes d'exportation proviennent principalement des produits de la pêche, des phosphates, des engrais, du coton, de l'arachide, du ciment et de l'or non monétaire. **Depuis 2010, le Sénégal connaît une forte hausse des exportations de produits horticoles notamment à destination du marché européen.**

Les principales contraintes liées au développement des exportations sont : (i) la faible pénétration des marchés mondiaux ; (ii) la faible transformation des produits exportés ; (iii) la faible sophistication des produits exportés ; (iv) l'insuffisance de logistique et du réseau d'infrastructures de commerce et de transport.

**Figure 4 : Exportations au Sénégal**



Source : calculs DP à partir des données de l'ANSD et de la DPEE, 2018

<sup>6</sup> Source : Pen World Table, version 9.0

<sup>7</sup> L'ICOR (Incremental Capital Output Ratio) est le rapport entre les investissements de l'année n et la variation du produit intérieur brut. Un ICOR élevé correspond à une utilisation inefficace des ressources en capital.





### I.3.2. Offre de biens et services

#### Une économie toujours dominée par les services

Du côté de l'offre, la croissance est caractérisée par une prédominance des services dont l'activité pèse encore près de 61% du total de la valeur ajoutée sur la période 2014–2018 contre 62,1% entre 2009 et 2013. Le secteur secondaire occupe 22,6% de la valeur ajoutée totale sur la période 2014–2018 contre 21,8% sur la période antérieure. Sa contribution à la croissance s'est améliorée sur la période de mise en œuvre du PSE comparée à la période 2009–2013, passant de 0,9% à 1,4%. L'amélioration de la situation énergétique a beaucoup contribué au regain d'activités du secteur secondaire. Le secteur primaire, avec une croissance très volatile liée aux aléas climatiques, ne pèse que 17% du PIB sur la période 2014–2018 contre 16,1% du PIB entre 2009 et 2013.

Des marges de progression fortes existent du côté de l'offre pour satisfaire la demande intérieure très dynamique, portée par les dépenses publiques et les revenus des ménages, y compris les transferts de fonds des migrants. En d'autres termes, la poursuite d'une croissance économique robuste à court et moyen termes est conditionnée par la réalisation de bonnes performances dans l'agriculture (y compris élevage, pêche et foresterie) et la hausse de l'investissement. Une meilleure couverture de la demande interne de produits alimentaires par les productions agrosylvopastorales et halieutiques reste une source de croissance importante.

Avec la mise en œuvre du PSE, la production agricole a augmenté et le pays a diversifié ses exportations horticoles. Grâce à une politique volontariste, le Sénégal a atteint des niveaux de production agricole satisfaisants en 2017 notamment dans les filières riz avec 1 011 269 tonnes, oignon avec 400 000 tonnes, arachide avec 1 405 223 tonnes et fruits et légumes avec 100 445,762 tonnes d'exportations. Toutefois, les effets négatifs induits par le changement climatique constituent une menace sur les perspectives à long terme du secteur primaire. Un redressement de l'activité des industries extractives a été enregistré sur la période 2014–2017 avec : (i) la relance des activités des ICS qui a permis une production en 2016 de 1,67 millions de tonnes de phosphates de chaux contre 1 060 000 tonnes en 2015 soit une augmentation de 67% et de 430 810 tonnes d'acide phosphorique ; (ii) le doublement de la production des phosphates de chaux de Matam entre 2014 et 2016 correspondant à 848 000 tonnes de phosphates dont 345 000 tonnes exportées ; (iii) la production de Zircon qui est passée de 9 000 tonnes en 2014 à 44 000 tonnes en 2017 et (iv) le renforcement de la production de ciment avec l'implantation de nouvelles unités et le relèvement des capacités installés à 8,5 millions de tonnes par an.

L'analyse de la dynamique des filières et branches d'activités permet d'identifier plusieurs secteurs stratégiques pour l'avenir<sup>8</sup>. Ainsi, les résultats obtenus à travers l'analyse des performances enregistrées durant les périodes 2009–2013 et 2014–2018, indiquent que les activités extractives, la fabrication de verre-poterie et matériaux de construction (cimenteries) et les services financiers constituent les secteurs moteurs de la croissance actuelle. L'agriculture vivrière et d'exportation (en particulier le sous-secteur horticole), la construction, le transport, les activités de raffinage, de fabrication de sucre, de caoutchouc et de produits chimiques sont les sous-secteurs

<sup>8</sup> A côté de l'analyse des performances moyennes, une analyse s'appuyant sur le concept de linkage (backward, forward), le TES de 2014 et le modèle de Leontief, ont permis d'identifier les secteurs clés suivants : (i) les produits des industries extractives, (ii) les produits du raffinage et de la cokéfaction, (iii) le ciment et autres matériaux de construction, (iv) les produits chimiques de base, (v) les produits du caoutchouc et plastique, (vi) les produits métallurgiques de base et fonderie et fabrication d'ouvrages en métaux, (vii) l'électricité et le gaz, (viii) la production et la distribution de l'eau, l'assainissement, (ix) les services de transport, (x) les services financiers et d'assurance et (xi) les produits agroalimentaires.



émergents identifiés<sup>9</sup>. Par ailleurs, le sous-secteur des postes et télécommunications, moteur traditionnel de croissance, se présente comme un sous-secteur à croissance faible. Ce sous-secteur affiche des faiblesses dans la diversification des usages, le renforcement des compétences, l'accessibilité et le coût élevé de l'internet et la réalisation d'infrastructures limitant ainsi les effets d'entraînement du numérique sur la croissance des secteurs productifs (Stratégie Sénégal numérique 2025). Les activités de transformation et de conservation de viande et poisson, de fabrication de produits à base de tabac et le travail de grains ressortent comme des sources de croissance en déclin<sup>10</sup>.

En définitive, parmi les secteurs identifiés dans la phase I du PSE, seuls les mines et les matériaux de construction s'affirment comme de véritables moteurs de croissance<sup>11</sup>. L'agriculture industrielle et vivrière, le transport et la construction demeurent toujours à l'étape de secteurs émergents. A contrario, les secteurs des postes et télécommunications, de la pêche et du tourisme ressortent comme des sous-secteurs à croissance faible<sup>12</sup>.

---

9 Secteurs qui font actuellement de bonnes performances économiques (taux de croissance supérieur ou égal à 7%) en comparaison à la période antérieure. Pour ces secteurs, le défi dans les années à venir sera d'en faire de véritables moteurs de croissance.

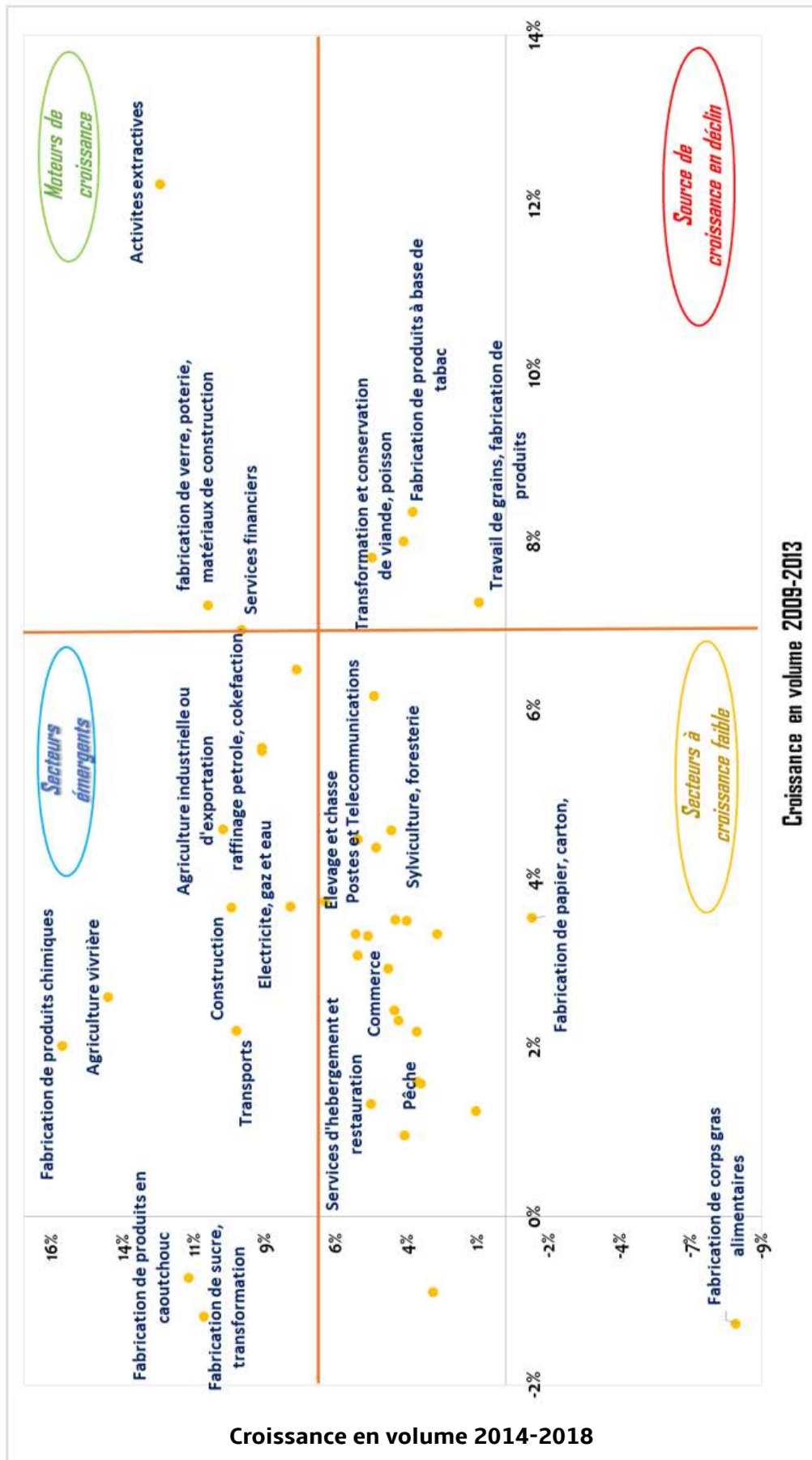
10 Secteurs qui réalisaient de bonnes performances économiques par le passé mais qui pâtissent actuellement avec des niveaux de croissance économique faible (taux de croissance inférieur à 7%).

11 Secteurs qui faisaient et continuent de faire de bonnes performances économiques.

12 Secteurs avec de faibles performances économiques sur toutes les deux périodes



Figure 5 : Taxonomie des secteurs



Source : calculs DP à partir des données de l'ANSD et de la DPEE, 2018



### I.3.3. Transformation structurelle de l'économie

La productivité est un élément-clé dans le processus de transformation structurelle d'une économie, définie comme une réallocation de l'activité économique des secteurs les moins productifs vers les secteurs les plus productifs. Par conséquent, les gains de productivité participent à l'amélioration des conditions de vie des populations et à la réduction de la pauvreté.

L'analyse de la productivité révèle deux résultats. Le premier, qui porte sur la décomposition de la croissance au cours de la période 1995-2018, montre la faiblesse de la productivité totale des facteurs relativement aux autres composantes du PIB (Tableau 1). Sur la période 2014-2018, sa contribution à la croissance est de l'ordre de 2,1% contre -1% entre 2009 et 2013.

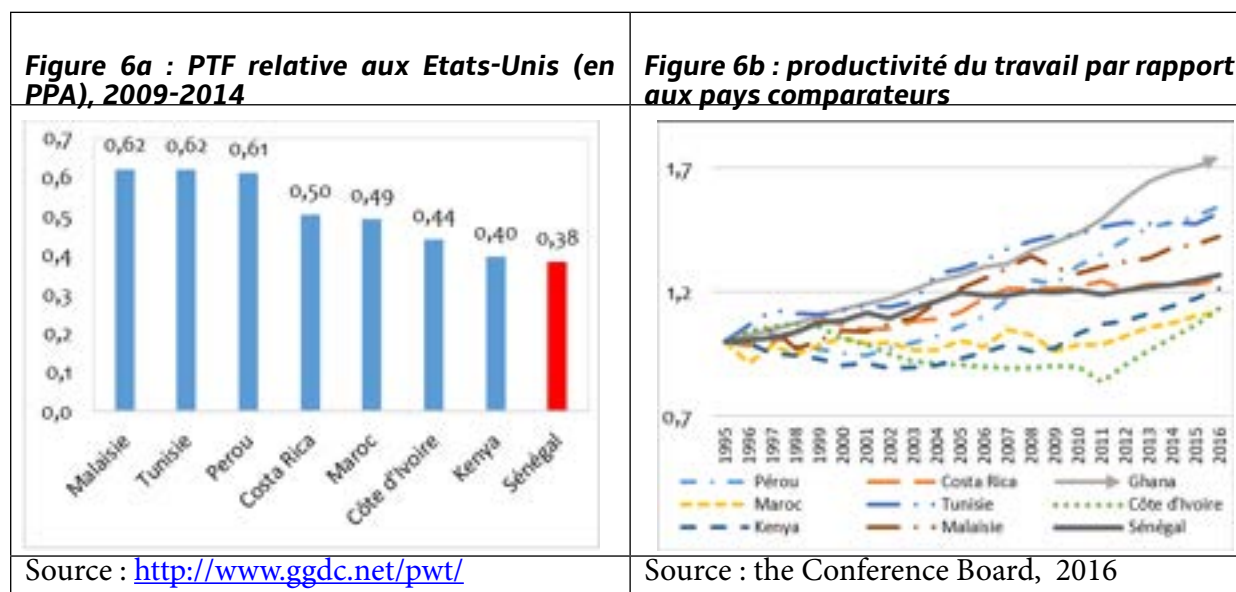
**Tableau 1 : décomposition de la croissance**

Périodes	PIB	Capital	Travail	PTF
1995-2005	4,4%	1,4%	1,9%	1,1%
2009-2013	3,0%	1,5%	2,5%	-1,0%
2014-2018	6,6%	2,0%	2,5%	2,1%

Source : Calcul DP à partir des données de l'ANSD, 2018

En comparaison avec les pays comparateurs cités en référence, la PTF reste faible (figure 6a). Or, celle-ci doit jouer un rôle déterminant pour maintenir de façon durable une croissance au-dessus de la cible des 7% par an.

**Figure 6 : PTF et productivité du travail**



Le deuxième résultat, relatif à la productivité du travail de l'économie sénégalaise entre 1995 et 2013, est caractérisé par une croissance légère quoique régulière (figure 6b). Cette situation s'est confirmée avec la mise en place du PSE entre 2014 et 2018, période pendant laquelle la productivité s'est améliorée de 4,5% contre 4% sur la période 2009-2013.

Au niveau sectoriel, le tertiaire demeure le plus productif avec une contribution de 2,9% sur une croissance de 4,5% de la productivité pendant la première phase de mise en œuvre du PSE.



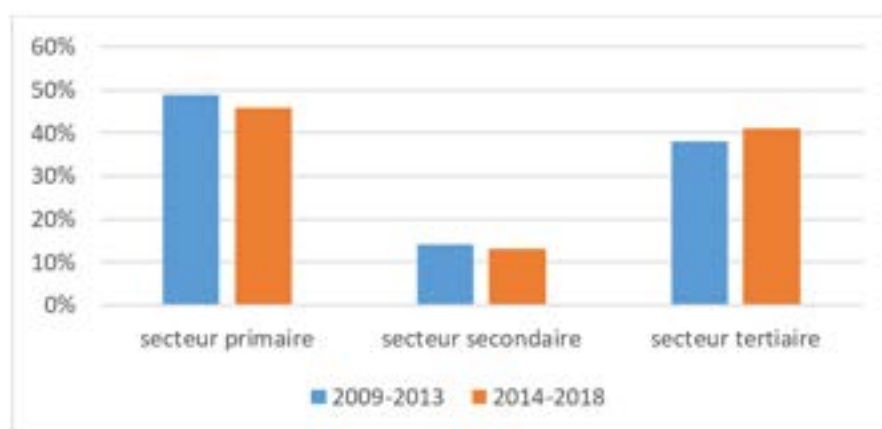
**Tableau 2 : contribution sectorielle à la productivité**

Périodes	Primaire	Secondaire	Tertiaire	Productivité
1995-2005	-2,1%	4,1%	13,6%	15,6%
2009-2013	0,9%	1,9%	1,2%	4,0%
2014-2017	0,2%	1,4%	2,9%	4,5%

Source : calcul DP à partir des données de l'ANSD, 2018

Par rapport aux pays comparateurs, le niveau de productivité connaît une amélioration mais reste encore insuffisant pour être à la base d'une croissance forte et soutenue, même si des performances sont notées ces dernières années avec un taux de croissance économique moyen de 6,6%. Ainsi, le changement structurel va jouer un rôle important dans le rattrapage de productivité. Habituellement, les pays qui affichent les taux de croissance les plus vigoureux réallouent l'essentiel de leur main d'œuvre aux industries manufacturières très productives. Cependant, au Sénégal, il est constaté une baisse de la part du secteur secondaire dans l'emploi. Sur la période 2014–2018, la baisse de la part du secteur primaire dans l'emploi total a profité essentiellement au secteur tertiaire. L'emploi dans les secteurs primaire, secondaire, et tertiaire est respectivement de 46%, 13%, et 41% sur la période de mise en œuvre du PSE contre 49%, 14% et 37% entre 2009 et 2013.

**Figure 7 : migration intersectorielle de l'emploi**



Source : calcul DP à partir des données de l'ANSD.

La préférence pour le tertiaire est liée, en partie, à la faible productivité du secteur primaire fortement affectée par les effets de changement climatique qui engendrent, notamment, la baisse de la pluviométrie, la salinisation des terres, l'acidification des nappes phréatiques, le dérèglement des saisons et l'érosion côtière. Cette préférence résulte également des faibles capacités du secteur secondaire à absorber le surplus de travailleurs du secteur primaire.

L'indice<sup>13</sup> calculé à partir de la migration intersectorielle de l'emploi et de la productivité révèle la lenteur de la transformation structurelle. Depuis la mise en place du PSE, l'indice a stagné avec une moyenne de 0,9 % contre 1,1% sur la période 2009-2013.

13 L'indice de transformation structurelle permet d'expliquer l'évolution de la productivité du travail dans une économie par les changements internes aux secteurs et par le refoulement de la main d'œuvre des secteurs les moins productifs vers les secteurs les plus productifs. Ce processus améliore ainsi la productivité à l'échelle de l'économie.



**Figure 8 : indice de transformation structurelle**



Source : Calcul DP à partir des données de l'ANSD, 2018

L'Agriculture absorbe 45%<sup>14</sup> du total de l'emploi avec une valeur ajoutée qui se situe, en moyenne, à 15,1% du PIB. Ce « paradoxe », noté dans le secteur de l'agriculture qui est quasi familiale, s'est traduit par un développement du secteur informel, principalement le commerce, alors que les secteurs les plus productifs, ces dernières années, notamment les activités immobilières, les services financiers, le raffinage de pétrole et la fabrication de produits à base de tabac ne sont pas intensifs en main d'œuvre.

Le secteur tertiaire tire davantage parti du processus de changement structurel par rapport aux secteurs qui affichent une contribution en baisse. Cette situation traduit un mauvais redéploiement de la main d'œuvre entre les secteurs d'activités.

**Tableau 3 : contribution au changement structurel**

Période	Secteur primaire	Secteur secondaire	Secteur tertiaire	Total
1995-2005	-0,2%	-0,1%	1,2%	0,9%
2009-2013	-0,3%	-0,1%	1,5%	1,1%
2014-2017	-0,3%	-0,2%	1,4%	0,9%

Source : Calcul DP à partir des données de l'ANSD, 2018

Les contraintes majeures à la transformation structurelle de l'économie sénégalaise sont : (i) la taille du secteur informel ; (ii) le fonctionnement du marché du travail ; (iii) le faible développement du processus d'industrialisation ; (iv) les problèmes liés à l'environnement des affaires ; (v) l'équité et l'égalité de genre ; (vi) la faiblesse du capital humain (le niveau d'éducation, l'état de santé de la population active, la qualification et les compétences des ressources humaines).

#### I.4. SITUATION DES SECTEURS SOCIAUX

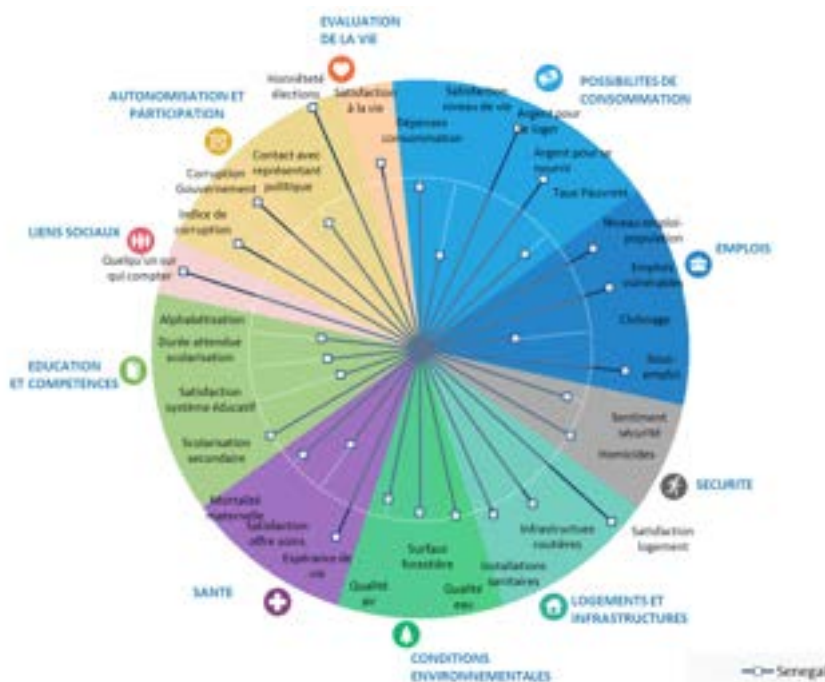
Les performances dans les secteurs sociaux traduisent à la fois le rythme de développement du capital humain, d'autonomisation des populations et d'amélioration des conditions de vie en milieu urbain et rural. En dépit des avancées observées, des efforts restent encore à faire. En effet, la plupart des moyens de subsistance demeurent précaires et localisés dans le secteur informel qui emploie la plupart des femmes en activité. De plus, l'offre insuffisante d'une main-d'œuvre formée et compétente se répercute sur le secteur privé en limitant l'expansion des entreprises et les capacités d'impulsion de l'Administration.

<sup>14</sup> Ce taux porte sur la période 2014-2017





**Figure 9 : performances du Sénégal en termes de bien-être**

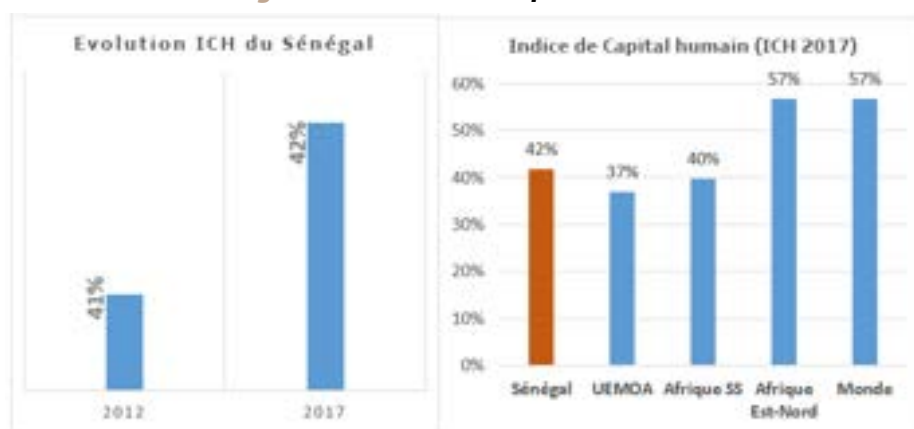


Note : Ce graphique met en évidence les forces et les faiblesses pour chacune des dimensions du bien-être au Sénégal en fonction de la performance attendue pour chacune d'entre elles (ligne centrale blanche). La performance attendue représente la performance escomptée pour le Sénégal compte tenu de son niveau de PIB par habitant. Une ligne noire plus longue correspond à un domaine qui constitue une force relative, et une ligne noire plus courte à un domaine de faiblesse relative. Ce graphique se base sur des régressions bivariées calculées entre deux types de variables : les résultats sur les indicateurs de bien-être considérés comme variables dépendantes et le PIB par habitant considéré comme variable indépendante, et permettent de calculer le coefficient de corrélation entre les deux types de variables. Ce coefficient est ensuite appliqué au PIB actuel du Sénégal afin de calculer la valeur attendue des différents indicateurs. Les valeurs attendues et actuelles du Sénégal sont ensuite comparées pour chaque indicateur : la différence entre la valeur attendue et la valeur actuelle d'un indicateur est exprimée en nombre d'écarts types. Les valeurs attendues pour chaque indicateur sont calculées sur la base d'un échantillon de 150 à 158 pays justifiant d'une population supérieure à un million d'habitants.

Source : examen multidimensionnel du Sénégal (OCDE, 2017)

L'indice de développement humain (IDH) a connu une légère amélioration passant de 0,49 en 2014 à 0,51 en 2017. S'agissant de l'indice du capital humain (ICH)<sup>15</sup>, il se situe à 0,42 en 2017 contre 0,41 en 2012. Ce qui signifie que la productivité escomptée du travailleur futur né aujourd'hui ne représente que 42% de ce qu'elle serait s'il avait reçu une éducation complète et avait grandi en bonne santé. En comparaison internationale, cette performance est supérieure à la moyenne de l'UEMOA ainsi que celle des pays d'Afrique subsaharienne même si elle est en dessous de la moyenne mondiale.

**Figure 10 : indice de capital humain**



Source : Banque mondiale, 2018

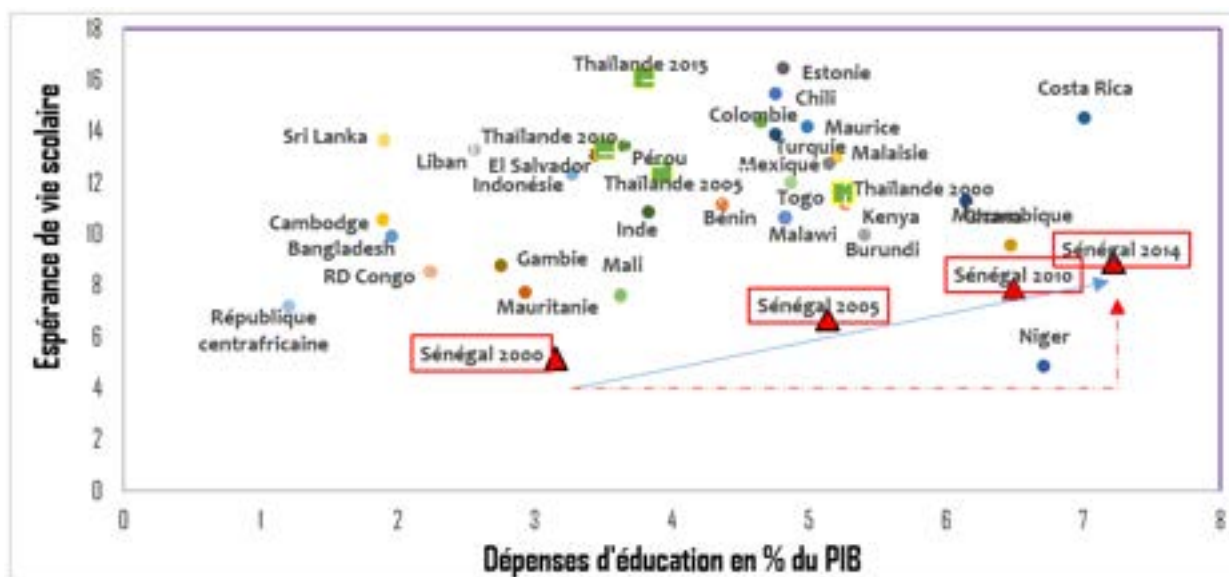
15 L'indice de capital humain élaboré par la Banque mondiale dans le cadre du « projet sur le capital humain » mesure l'état de santé des enfants, des adolescents et des adultes ainsi que la qualité et la durée de l'éducation dont un enfant, né aujourd'hui, est susceptible de bénéficier d'ici ses 18 ans. Cet indice repose sur trois éléments fondamentaux que sont la survie, la scolarité et la santé.



### I.4.1. Education et formation

Depuis les années 2000, le montant des crédits alloués à l'éducation dans le budget national a connu une progression substantielle avec un taux d'accroissement de près de 12% en moyenne annuelle sur la période. Le budget global du secteur représente plus de 25% des dépenses totales du gouvernement et 7,2% du PIB. Malgré ces efforts considérables, les résultats obtenus sont peu satisfaisants, traduisant ainsi une faible efficacité des dépenses dans ce secteur. Globalement, le stock de capital humain enregistre de faibles acquis avec une durée moyenne de scolarisation de la population adulte estimée à 3,0 années en 2017<sup>16</sup> et une prépondérance de l'analphabétisme surtout chez les femmes, en milieu rural. Au même moment, des pays comparateurs, allouant moins de ressources, affichent des niveaux d'espérance de vie scolaire bien supérieurs.

Figure 11 : dépenses d'éducation et espérance de vie scolaire



Source : Unesco, ISU, 2017

#### Un accès à l'éducation de base élargi mais la qualité demeure faible

L'accès à l'éducation de base a été élargi avec notamment un TBS primaire qui passe de 84,8% en 2014 à 87,3% en 2017, avec un indice de parité qui est passé de 1,10 en 2011 à 1,16 en 2017 en faveur des filles. Ce résultat a été rendu possible grâce à la construction de 345 écoles élémentaires complètes, soit une moyenne de 49 nouvelles écoles par an.

Toutefois, le TBS est en deçà de la cible du PSE qui est de 95%. En outre, l'accès pour tous à l'éducation n'est toujours pas effectif. Cette situation s'explique par l'insuffisance des infrastructures et équipements pour une prise en charge correcte des besoins d'éducation palliée en partie par la présence massive d'abris provisoires en cours de résorption. En dépit de l'importance des investissements consentis, l'accès à l'éducation reste caractérisé par d'importantes disparités entre les populations, particulièrement en fonction de leur niveau de vie, leur milieu de résidence et leur genre.

Des efforts de mise en adéquation entre l'offre et la demande restent à faire, particulièrement à destination des enfants hors écoles (37%)<sup>17</sup>, à travers notamment la diversification des offres et des parcours éducatifs. Sur le plan de la qualité, les perfor-

<sup>16</sup> La durée moyenne de scolarisation parmi la population adulte correspond au nombre moyen d'années d'éducation reçues au cours de la vie par une personne âgée de 25 ans et plus (voir PNUD, 2018).

<sup>17</sup> Dont 78,6% d'enfants jamais scolarisés et 21,4% d'enfants déscolarisés





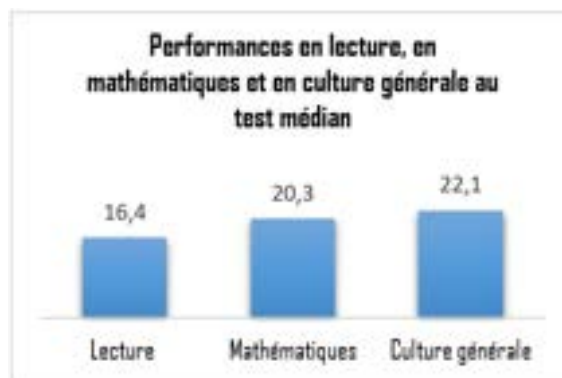
mances du système éducatif sénégalais restent encore très limitées. Dans ce domaine, des progrès sont à faire pour le renforcement des compétences en lecture et mathématiques. Parmi les dix pays couverts par l'évaluation effectuée par le Programme d'analyse des systèmes éducatifs de la CONFEMEN<sup>18</sup> (PASEC), le Sénégal enregistre les écarts les plus élevés entre les déciles supérieurs et inférieurs.

**Figure 12 : qualité de l'éducation**

Résultats des tests PASEC Sénégal



Résultats Baromètre Jangandoo<sup>19</sup>



Source : PASEC, 2016 et LARTES-IFAN, 2017

Pour les personnes vivant avec un handicap, le taux d'enfant hors-école atteindrait 66%. L'accès à l'école pour cette dernière catégorie d'enfants reste donc à élargir à travers une meilleure connaissance de leurs besoins, la mise à disposition d'enseignants formés dans la pédagogie inclusive ainsi que le renforcement des installations scolaires adaptées.

### **Des disparités régionales dans l'accès à l'enseignement technique et à la formation professionnelle (ETFP)**

Au niveau de la formation professionnelle, de 2011 à 2017, on note pour la formation initiale un accroissement des effectifs d'apprenants, qui sont passés de 37 473 en 2011 à 54 501 en 2017, soit un taux d'accroissement de 45,4%. Cet accroissement résulte de la politique d'implantation de nouveaux centres de formation sectoriels offrant des enseignements spécialisés dans les métiers de l'automobile, des BTP, de l'énergie, de la réparation de matériel agricole. Dans le même temps, les effectifs des formés à travers l'apprentissage rénové se sont accrus de 630 à 1 228, soit un taux d'accroissement de 94,9%.

L'amélioration de l'accessibilité et de la qualité de l'ETFP des personnes âgées de 15 à 24 ans, appelle, toutefois, une répartition plus équilibrée des infrastructures scolaires entre les différentes régions et une diversification de l'offre de formation en référence aux besoins de la structure de l'économie. Les efforts en cours, relatifs au développement de l'offre de formation aux métiers recherchés, méritent d'être amplifiés. Cette offre de formation est réalisée à travers des centres sectoriels spécialisés, le développement des formations duales écoles/entreprises, les formations qualifiantes et l'octroi de bourses de spécialité.

<sup>18</sup> Conférence des ministres de l'éducation nationale des États ayant le français en partage

<sup>19</sup> Les pourcentages d'élèves représentant ayant réussi aux tests



## **Une insuffisance du nombre de diplômés dans l'enseignement supérieur**

La carte universitaire s'est renforcée avec les programmes de réalisation d'infrastructures pédagogique et sociale (restaurants, centres médicaux et nouveaux pavillons pour plus de 10 000 lits) dans toutes les universités existantes<sup>20</sup>, la construction d'Instituts supérieurs d'Enseignement professionnel (ISEP) et le développement de l'Université virtuelle du Sénégal avec la construction d'Espaces numériques ouvert (ENO).

L'amélioration de la qualité de l'enseignement supérieur est marquée par l'interconnexion des établissements existants pour faciliter les échanges, la construction de nouveaux laboratoires, la mise en place d'une autorité indépendante d'Assurance Qualité ainsi que la signature de contrats de performance des universités avec le MESRI pour une gestion axée sur les résultats.

Toutefois, l'enseignement supérieur reste confronté à un certain nombre de défis. Le nombre de diplômés est relativement insuffisant du fait de la faiblesse des taux de réussite aux examens, notamment dans les universités publiques ; en 2016, le taux de réussite global en licence 3 était de 46% et 19% pour le Master 2 avec toutefois des disparités<sup>21</sup>. Par ailleurs, malgré les efforts fournis en termes d'accès, le nombre d'étudiants qui est de 1099 pour 100 000 habitants en 2017, est en deçà de la norme UNESCO<sup>22</sup>. À cette situation, s'ajoute une efficacité externe modeste liée notamment au non alignement des offres de formation aux besoins socio-économiques. De plus, la recherche et l'innovation restent insuffisamment prises en charge au regard de la faiblesse des moyens alloués et d'une valorisation timide des résultats.

## **L'analphabétisme, un phénomène persistant**

Avec un taux d'analphabétisme de 54,6% de sa population âgée de 10 ans et plus (ANSD, 2014), taux qui atteint 74,1% chez les femmes rurales, le Sénégal est interpellé dans le cadre du processus de transformation structurelle pour une meilleure contribution de l'alphabétisation fonctionnelle au développement des ressources humaines. À cet effet, il importe de remédier au sous financement du secteur qui reçoit moins de 1% des dépenses publiques de l'éducation nationale contre le ratio de 3% recommandé aux États par la conférence régionale africaine sur l'alphabétisation, tenue à Bamako en septembre 2007. Il importe également de mettre davantage en cohérence le contenu des programmes d'alphabétisation avec les besoins des différents groupes cibles pour plus d'efficacité.

## **Une gouvernance éducative encore à renforcer**

Le nombre et l'envergure des défis à relever dans le secteur de l'éducation et de la formation professionnelle doivent inciter à une plus grande efficacité dans l'utilisation des ressources humaines et des crédits alloués ainsi qu'à une meilleure prise en charge des fonctions de prospective, de planification, de programmation et de gestion. Cela concerne non seulement l'évolution des effectifs scolarisables et du contenu des enseignements, mais également les effets de synergie à rechercher en rapport avec les autres secteurs (MEN, MFPAA, MESRI, etc.), y compris à l'échelon territorial à travers l'amélioration du dispositif de collecte et de partage des statistiques scolaires et la mise en cohérence des curricula.

20 Université Cheikh A Diop, Université Assane Seck de Ziguinchor, Université Gaston Berger, Université Alioune Diop de Bambey, Ecole polytechnique de Thiès.

21 En effet, le taux de réussite en Master 2 connaît des variations importantes d'une université à l'autre : ce taux est de 97% à Bambey, 60% à Saint-Louis, 53% à Thiès, 14% à Ziguinchor et 8% à Dakar.

22 La norme édictée par l'UNESCO est de 2 000 étudiants pour 100 000 habitants.



## I.4.2. Santé et nutrition

### Mortalité et morbidité

La poursuite de l'amélioration de l'état général de santé de la population est rendue opérationnelle à travers le Plan national de développement sanitaire (PNDS 2009-2018), le Document de politique nationale de développement de la nutrition (2015-2025) et le Plan stratégique de développement de la Couverture Maladie Universelle au Sénégal (2013-2017).

Les crédits affectés au secteur de la santé ont connu une augmentation substantielle passant de 95 milliards FCFA en 2011 à 169 milliards de FCFA en 2018. Le budget affecté a connu une progression de 9,4% en moyenne annuelle rapprochant le Sénégal du seuil des 15% fixé par les Chefs d'État de l'UEMOA en avril 2001. Au plan des infrastructures sanitaires, le maillage du territoire national s'est renforcé avec l'ouverture de quatre (4) nouveaux hôpitaux, dix (10) nouveaux centres de santé dans les villes de l'intérieur et plusieurs postes de santé. De même, huit (8) nouveaux centres de dialyse ont été construits en cinq ans pour assurer une prise en charge déconcentrée des insuffisants rénaux. À cela s'ajoutent le renforcement des moyens logistiques d'intervention (327 ambulances et 4 unités mobiles fournies) et le relèvement des plateaux techniques au profit des différents districts sanitaires. Les performances du Sénégal en matière de santé se sont globalement améliorées à l'image de l'espérance de vie à la naissance, la mortalité infantile, l'état nutritionnel de la population, la prévalence du VIH/SIDA et du paludisme. En ce qui concerne le paludisme, première cause de morbidité au Sénégal, les efforts consentis ces dernières années se sont traduits par une baisse importante de la mortalité proportionnelle palustre qui passe de 5,4% en 2012 à 1,7% en 2017, avec un élargissement de la zone de pré-élimination qui passe de 33 à 42 districts. Toutefois, l'appréciation de la qualité des soins demeure stable, et certaines maladies, comme la tuberculose, restent encore une source de préoccupation. De façon générale, le rythme d'amélioration des indicateurs sociaux est plus lent au Sénégal que dans les autres pays au niveau de développement comparable. Le taux de mortalité infanto-juvénile a augmenté entre 2014 et 2017 passant de 54‰ à 56‰. En outre, le taux de mortalité néonatale a également connu une hausse, passant de 19% en 2014 à 28% en 2017. Cette hausse est imputable, entre autres, à la faiblesse des résultats du programme de vaccination, aux lenteurs dans la mobilisation effective des ressources financières et aux ruptures de médicaments. S'agissant de la mortalité maternelle, même si elle a diminué passant de 430 décès pour 100 000 naissances vivantes<sup>23</sup> en 2013 à 236 en 2017, elle demeure encore élevée.

### Une persistance des maladies non transmissibles et des maladies endémiques

La proportion de personnes vivant avec le VIH sous Anti Retro Viraux est passée de 85,3% en 2015 à 99% en 2017. Par ailleurs, le Sénégal détient encore l'un des plus faibles taux de prévalence du VIH Sida (0,5%) en Afrique. En outre, le coût élevé des services de santé de qualité ainsi que le déficit de prise en charge des personnes vulnérables<sup>24</sup> limitent l'accès à la santé malgré les initiatives de gratuité. Ainsi, l'éradication des maladies transmissibles et la maîtrise du processus de traitement des maladies chroniques (diabète, cancer, etc.) requièrent le renforcement des compétences en matière de gouvernance sanitaire inclusive et des programmes d'information, d'éducation et de communication envers les populations sur la problématique des médicaments de la rue.

<sup>23</sup> RGPHAE, 2013

<sup>24</sup> Femmes enceintes, enfants de 0 à 5 ans, personnes vivant avec un handicap (Albinos, visuel, moteur).



## Une situation nutritionnelle encore à améliorer

En 2017, 17% des enfants de moins de 5 ans ont souffert de retard de croissance contre 19% en 2014<sup>25</sup>, toutefois, ces progrès masquent des disparités notables entre le milieu rural (20%) et les zones urbaines (12%)<sup>26</sup>. S'agissant de la malnutrition aiguë et de l'insuffisance pondérale<sup>27</sup>, les taux observés sont passés respectivement de 6% et 13% en 2014 à 9% et 14% en 2017. Il a été également noté une prévalence élevée de l'anémie chez près de 71 % des enfants de moins de cinq ans, dépassant ainsi largement le seuil critique de 40% fixé par l'OMS. Pour inverser ces tendances, il importe d'agir sur les facteurs immédiats que sont l'insuffisance alimentaire (quantité et qualité), les mauvaises habitudes alimentaires, l'inadéquation des apports calorifiques et la précarité sanitaire.

**Figure 13 : prévalence du retard de croissance en 2017**



Source : Cellule de lutte contre la malnutrition, 2017

**Figure 14 : prévalence de la malnutrition aigüe en 2017**



### I.4.3. Emploi

#### Une création d'emplois croissante mais encore insuffisante pour absorber la demande

La population sénégalaise en âge de travailler représente 55% de la population totale en 2018 contre 54% en 2015. De plus, près du tiers de ces individus occupent un emploi dont 59% pour les hommes contre 32,8% chez les femmes.

En 2017, le taux de chômage se situe en moyenne à 15,7% au niveau national, à 18,6% en milieu urbain contre 13,1% en zone rurale. Il touche davantage les femmes (22,1%) que les hommes (9,6%). La rémunération des emplois salariés demeure faible : le salaire médian se situe à 54 000 FCFA et plus de la moitié des salariés ont gagné moins de 74 000 FCFA<sup>28</sup>.

Les statistiques du travail<sup>29</sup> indiquent que sur la période 2014-2018, au moins 255 000 emplois formels ont été créés par le secteur privé, hors emplois agricoles.

Pour la transformation des opportunités associées à la transition démographique en dividendes, l'économie doit absorber la masse de plus de 100 000 jeunes qui arrivent chaque année sur le marché du travail. La création d'emplois devra passer par un secteur privé plus dynamique et le développement de filières à haute valeur ajoutée et/

<sup>25</sup> EDS, 2017

<sup>26</sup> La prévalence de l'insuffisance pondérale est élevée dans les régions Nord et Sud (avec respectivement 18 et 17%). L'ouest est la région où la prévalence est la plus faible (8%).

<sup>27</sup> RAC, 2018

<sup>28</sup> ANSD, 2018

<sup>29</sup> Source : rapport annuel des statistiques du travail, 2017.



ou à forte intensité de main d'œuvre pour lesquels le Sénégal possède déjà ou peut se construire des avantages comparatifs inscrits dans la durée souhaitée.

Elle passera également par la promotion de l'auto-emploi. Au-delà du secteur privé, l'Administration publique sénégalaise poursuit sa politique de recrutement pour assurer la prise en charge correcte de ses fonctions régaliennes et pour l'amélioration de l'environnement et de la sécurité des affaires.

Pour résorber la demande d'emploi, diverses stratégies ont été mises en œuvre, notamment, la nouvelle Convention nationale État/Employeurs (CNEE), les programmes de fermes et de domaines agricoles communautaires (PRODAC), la promotion de parcs industriels et le programme relatif à l'Entrepreneuriat rapide des femmes et des jeunes.

### **Encadré 3 : délégation générale à l'entrepreneuriat rapide des femmes et des jeunes**

Pour lever les contraintes de financement auxquelles les femmes et les jeunes sont confrontés dans le développement de leurs activités, la DER a été mis en place afin de coordonner et de rationaliser l'offre d'accompagnement financier et non financier de ses cibles, tout en accroissant l'impact, en cohérence avec les objectifs clés du PSE.

Avec l'objectif de financer plus de 50.000 entrepreneurs par an et de créer 100.000 emplois directs et 200.000 emplois indirects par an, la DER s'appuie sur un partenariat diversifié et la mise en place de mécanismes de financement adaptés aux cibles.

La stratégie de la DER reposera sur les lignes directrices suivantes :

1. la mutualisation et la rationalisation des actions des acteurs de l'écosystème financier<sup>30</sup> avec un dispositif contribue au renforcement de l'équité territoriale ;
2. la dynamisation des économies locales avec le renforcement du potentiel économique en mettant en valeur les avantages compétitifs de chaque région, département et commune ;
3. la mise en place d'une offre financière et technique et d'un mécanisme d'intervention participatif et inclusif adapté aux spécificités des différentes cibles et aux réalités de leurs territoires d'ancrage.

Les résultats préliminaires pour sa première année d'activité (2018) se présentent comme suit :

- près de 300 000 demandes de financement ont été reçues, représentant 361 milliards de FCFA ;
- 4 conventions de partenariats signées avec la BNDE, CNCAS, CMS et PAME-CAS pour créer un réseau national de près de 370 points de distribution afin de renforcer l'accessibilité des produits et services financiers aux cibles sur l'ensemble du territoire ;
- 17 milliards de fcfa déjà positionnés sur les comptes bancaires de 15.000 bénéficiaires dont les comptes ont été ouverts par la DER au sein de la BNDE et de la CNCAS ;
- la mise en place d'un dispositif décentralisé impliquant l'ensemble des autorités territoriales à travers la mise en place de 45 guichets afin d'assurer l'équité territoriale.
- plus particulièrement dans le numérique près de 50 start -up financées pour un montant d'un milliard de FCFA.

<sup>30</sup> La DER est chargée de mutualiser les orientations stratégiques et les interventions des acteurs clés de l'écosystème tels que le FONGIP, l'ADEPME, l'ANPEJ, le Bureau de Mise à Niveau, entre autres.



Concernant l'offre, l'agriculture est le secteur qui emploie le plus de personnes et occupe 48% des travailleurs<sup>31</sup> (ANSD, 2016) ; elle est suivie des services avec 40%. Les industries manufacturières et non manufacturières concentrent respectivement 10% et 3% de l'emploi. Cependant, l'essentiel de l'emploi reste informel (89%) avec une forte contribution de l'agriculture. Par ailleurs, les entreprises ont tendance à répondre aux mouvements de hausse ou baisse des commandes par une hausse ou baisse de la productivité des travailleurs plutôt que par des recrutements ou licenciements additionnels. Cette politique de gestion des tensions que connaît l'activité économique se traduit par un niveau très faible de l'élasticité de l'emploi à la croissance<sup>32</sup> à court terme.

### **Une harmonisation des interventions sur l'emploi à renforcer**

Pour ce qui est du cadre de gestion de l'emploi, le Sénégal a mis en place plusieurs programmes d'insertion des jeunes (ANPEJ, PAPEJF, ONFP, etc.) appuyés par de nombreux fonds de financement (DER, ADEPME, FONGIP, BNDE). Cependant, on observe une insuffisance de concertation et d'harmonisation des actions dans certaines phases du dispositif d'insertion telles que l'orientation, l'insertion par l'emploi salarié, le financement des porteurs de projets, la formation et l'insertion par l'auto-emploi.

#### **Encadré 4 : activités des structures de financement des PME (FONGIP, FONSI)**

**FONGIP** : Dans le cadre du financement des PME et de l'encouragement des investissements productifs dans les secteurs clés de l'économie, le FONGIP a offert des garanties aux prêts bancaires, des lignes de refinancement au secteur de la microfinance, une bonification du taux d'intérêt pour favoriser une baisse du coût du crédit ainsi qu'un accompagnement technique permettant d'améliorer la structuration des dossiers de financement mais aussi de réduire le risque de défaut.

De 2014 à 2018, le FONGIP a accordé 3820 concours de garantie d'une valeur de 12,43 milliards de Francs CFA en 2015 et 35 prêts de refinancement accordés aux SFD d'un montant total de 5,58 milliards de Francs CFA. Ces engagements de garantie et prêts de refinancement ont permis de mobiliser auprès du secteur financier un volume de financement de 48,61 milliards de FCFA au profit de 866 PME/PMI, 1188 TPE et 19.626 porteurs de micro-projets dont 87% de femmes.

Ces financements ont permis de créer et/ou consolider 27 787 emplois principalement dans l'agriculture et l'agro-industrie qui représentent 49% des engagements du FONGIP

**FONSI** : Après quatre (4) années d'exercice, le FONSI a permis de développer 14 projets ayant fait l'objet de décaissements pour un coût de projets de 300 milliards et 1 500 emplois avec un effet de 1 pour 14.

Ces investissements concernent, notamment, les projets :

- Pôle d'infrastructures médicales (« POLIMED »), pour 797 millions de FCFA;
- SENERGY PV SA (« SENERGY ») : construction centrale solaire de 30 MW de 27 milliards FCFA;
- Biosoy, pour la production de semences, aménagements agricoles sur 1000 ha, pour 4,6 milliards FCFA ;
- Parenterus : Usine pharmaceutique de production de solutés de perfusion, pour 8,42 milliards ;

31 Évalué en équivalent de temps plein.

32 Une augmentation de la production de 1% génère une hausse de 0,01% de l'emploi.





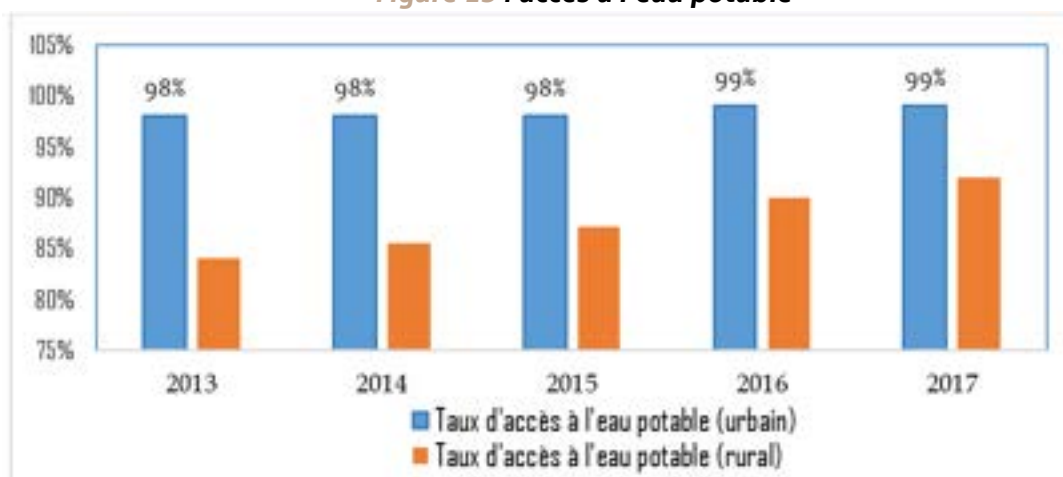
- Société de génétique animale (SODGENAS), 500 millions FCF
- Teranga Capital Société d'investissement en fonds propres (« TC », 4 milliards) FCFA
- FONDS PME FONDIS SAED (« FPFS ») Société d'investissement en fonds propres et quasi fonds propres, doté d'une enveloppe d'un milliard de FCFA.

#### I.4.4. Habitat et cadre de vie

Le Sénégal reste confronté aux effets d'une urbanisation rapide et non maîtrisée. Les plus forts taux d'urbanisation sont enregistrés dans les régions de Dakar (96,5%), Thiès (48,8%), Ziguinchor (45,9%) et Saint-Louis (45,3%). Cette situation nuit à la qualité de l'habitat avec la prolifération des ordures ménagères, des déchets plastiques, des dépôts sauvages et l'encombrement de la voie publique en plus de l'insuffisance ou l'absence de caniveaux fonctionnels permettant une évacuation correcte des eaux de pluies.

Sur l'ensemble du territoire national, l'alimentation en eau potable est érigée en priorité. Dans ce cadre, les taux d'accès à l'eau potable en milieu rural et urbain sont passés respectivement de 85,5% et 98% en 2014 à 92% et 99% en 2017.

**Figure 15 : accès à l'eau potable**

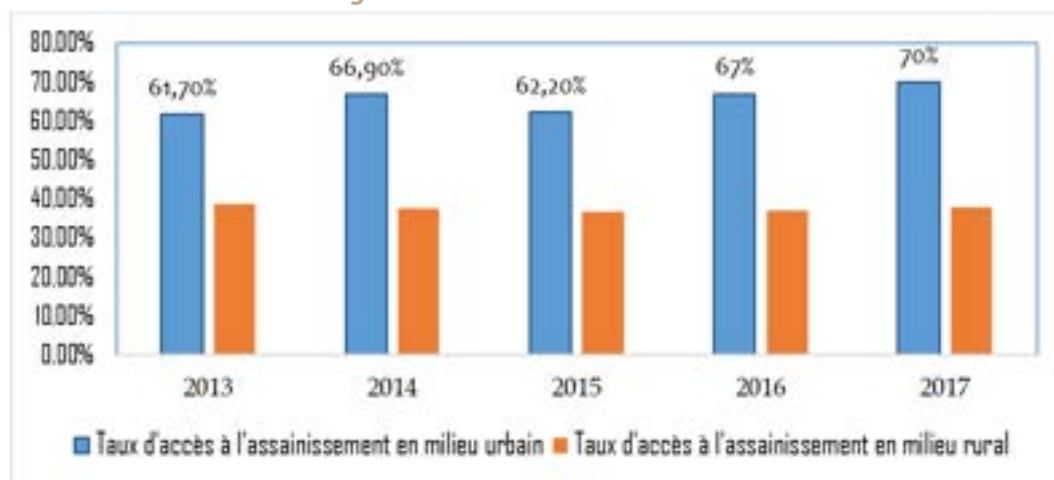


Source : Ministère de l'Hydraulique et de l'Assainissement, 2018

En revanche, les efforts sont moins perceptibles quand il s'agit de l'assainissement. Les taux d'accès sont passés de 37,7 à 38 % pour le milieu rural et de 66,9% à 70% en milieu urbain entre 2014 et 2017. Concernant le taux de dépollution des eaux usées, il se situe à 43,5% en 2017 contre 36,0% en 2014. En outre, dans le cadre de la lutte contre les inondations, 17 stations de pompage ont été construites, 46 stations de pompage réhabilitées ou renforcées et 37 km de canaux de drainage réalisés.



Figure 16 : accès à l'assainissement



Source : Ministère de l'Hydraulique et de l'Assainissement, 2018

#### I.4.5. Pauvreté et inclusion sociale

En matière de lutte contre la pauvreté et les inégalités, le Sénégal a enregistré des progrès significatifs ces dernières années. Entre 2001 et 2011, le taux de pauvreté a reculé de 8,5 points pour s'établir à 46,7% (soit 38% en utilisant le seuil de pauvreté international de 1,90 \$ PPP 2011). Cependant, en dépit de cette baisse de l'incidence de la pauvreté, le nombre de pauvres a continué d'augmenter pendant la phase de ralentissement de la croissance entre 2006 et 2014. Le relèvement notable du taux de croissance économique observé à partir de 2015 suggère que l'incidence de la pauvreté se situe à nouveau sur une plus forte tendance à la baisse. Ainsi, en 2017, sur la base de la ligne de pauvreté internationale, l'incidence de la pauvreté est estimée à 35,6%<sup>33</sup>. Ce niveau, bien qu'inférieur à la moyenne de l'Afrique subsaharienne, reste toutefois, au-dessus des 15,9% enregistrés en moyenne dans les pays de la tranche inférieure des économies à revenus intermédiaires<sup>34</sup>. Cette baisse de l'incidence de la pauvreté serait imputable au secteur primaire, en milieu rural, à la construction et aux services en milieu urbain<sup>35</sup>. Cependant, la pauvreté multidimensionnelle<sup>36</sup> reste encore importante dans le pays et affecte 52% de la population (PNUD, 2016).

Le Sénégal demeure parmi les pays les plus égalitaires de l'Afrique subsaharienne sur le plan du niveau de consommation par tête des ménages. Au regard de la nouvelle dynamique enclenchée par le PSE, les inégalités de revenus ont connu une baisse, en atteste l'indice de GINI qui passe de 39,6 en 2014 à 36 en 2018<sup>37</sup>, un taux relativement faible par rapport aux pays cités en référence. Par ailleurs, l'inclusion a connu une amélioration sur la première phase du PSE. En effet, l'Indice africain de Développement social (IADS)<sup>38</sup> est passé de 2,85 en 2013 à 2,06<sup>39</sup> en 2018. Cette amélioration du niveau d'inclusion est liée, en partie, au programme de protection sociale que le gouvernement a adopté visant à accroître l'accès des groupes vulnérables aux services sociaux de base et aux opportunités d'emplois d'une manière équitable et durable.

33 Macro Poverty Outlook, Banque mondiale (2017).

34 Banque mondiale. <https://data.worldbank.org/indicator/SI.POV.DDAY?view=chart>

35 Macro Poverty Outlook (Banque mondiale, 2017).

36 La pauvreté multidimensionnelle évalue le niveau d'accès aux services sociaux de base

37 Simulation du modèle T21-isdg Sénégal.

38 IADS est l'Indice africain de Développement social développé par la CEA et a pour but d'aider les pays membres à évaluer les progrès réalisés en matière de réduction de l'exclusion humaine (CEA, 2016).

39 Simulation du modèle T21-isdg Sénégal.





### **Encadré 5 : programme d'urgence de développement communautaire**

Pour répondre aux besoins d'accès des populations rurales aux infrastructures socioéconomiques et résorber les inégalités entre zones rurales et centres urbains, le gouvernement du Sénégal a lancé, en juillet 2015, le Programme d'urgence de développement communautaire (PUDC). Il s'inscrit dans les axes « Transformation structurelle de l'économie et Croissance » et « Capital humain, protection sociale et Développement durable », et reste un trait d'union entre le PSE et l'Acte III de la décentralisation. Cet ambitieux programme, d'un budget global de 422 milliards de FCFA, contribue à l'amélioration de l'accès des populations rurales aux services sociaux de base à travers la mise en place d'infrastructures ; il se propose d'impulser une dynamique de croissance économique endogène, intégrée et soutenue. Il est structuré autour de quatre composantes : (i) développement d'infrastructures et d'équipements sociaux de base ; (ii) productivité des populations et production agricole et de l'élevage (iii) renforcement des capacités institutionnelles aux niveaux central et local et (iv) développement d'un système d'information géo-référencé. À ce sujet, il devra couvrir 30% des besoins en électrification rurale, et en forages hydrauliques et 20% en pistes rurales ainsi que 100% de besoins en moulins.

La première phase, entièrement financée sur fonds propres pour un coût total de 113 milliards de FCFA, est exécutée par le PNUD en collaboration avec l'Administration. La réussite de sa mise en œuvre repose, en partie, sur des dispositifs efficaces de gestion, de programmation et d'opérationnalisation à travers un cadre juridique fondateur, des procédures opérationnelles, une efficacité dans la contractualisation et les passations des marchés.

La mise en œuvre du programme, dans sa première phase, a permis d'obtenir des résultats satisfaisants. En effet, les équipements hydrauliques sont renforcés avec l'installation de 169 ouvrages desservant 730 villages. L'accès à l'électricité a aussi considérablement été élargi avec l'électrification de 144 villages. A cela s'ajoutent la mise à disposition aux populations de 3519 équipements ruraux de transformation agricole et post récolte, le développement de 56 périmètres de chaînes de valeurs et l'acquisition de 585 motos pompes.

Par ailleurs, le PDUC a renforcé la connectivité du monde rural en densifiant le réseau de routes non revêtues avec la construction de 530 km de piste rurales desservant 491 villages. Ces résultats ont largement contribué à la réduction des inégalités entre les milieux urbains et ruraux mais également à l'amélioration significative des conditions de vie des populations rurales.

#### **I.4.6. Protection sociale**

Durant la période 2014-2018, le Sénégal a enregistré des progrès importants à travers le programme national de bourses de sécurité familiale, la couverture maladie universelle, les programmes de gratuité, etc. En effet, avec la mise en place du registre national unique (RNU), le nombre de ménages inscrits a atteint 442 053 en 2017 pour une cible fixée à 464 548. En 2017, le programme national de bourses de sécurité familiale (PNBSF) a touché 316 941 ménages vulnérables (+6,2% par rapport à 2016). Par contre, entre 2014 et 2017, le taux d'élèves bénéficiant d'un appui alimentaire a connu une tendance baissière due principalement à la fin de plusieurs programmes et au retrait de certains partenaires notamment du programme de cantines scolaires. S'agissant du Programme « Carte d'égalité des chances » dédié aux personnes vivant avec un handicap, le nombre de cartes délivrées est de 50 006 entre 2014 et 2017. Durant la même période, le taux de couverture risque maladie couvert par le Programme de la couverture maladie universelle (CMU) est passé de 46% en 2015 à 47% en 2017.



### Encadré 6 : Programme national de Bourses de Sécurité familiale

Dans le cadre de la mise en œuvre du PSE, le Sénégal a procédé à l'actualisation de la Stratégie nationale de Protection sociale (SNPS). Bâtie autour de l'approche cycle de vie, cette stratégie vise à rendre l'ensemble du système de protection sociale plus inclusif en incorporant une plus grande proportion de personnes pauvres et vulnérables. Dans ce cadre, le Sénégal a initié en 2014 le Programme national de Bourses de Sécurité familiale (PNBSF).

Ce programme a pour objectif de mettre à la disposition des ménages vulnérables des bourses de 25 000 FCFA par trimestre pour renforcer leur moyen d'existence et capacités éducatives et productives. Entre 2014 et 2017 des résultats probants ont été notés. En effet, le nombre de bénéficiaires de la bourse est passé de 98 881 à 316 941<sup>40</sup> sur la période. Il faut noter que ce fort accroissement des bénéficiaires s'explique notamment par l'articulation entre le PNBSF et la Carte d'égalité des chances (CEC). La mise à disposition de cette bourse permet, entre autres, de :

- favoriser l'inscription et le maintien des enfants à l'école ;
- inciter les ménages bénéficiaires à la tenue régulière du carnet de vaccination des enfants âgés de 0-5 ans;
- assurer l'enregistrement à l'état civil des membres du ménage ;
- renforcer le capital humain à travers la communication pour le changement de comportement;
- renforcer les capacités productives des bénéficiaires.

Une évaluation d'impact du PNBSF, financée par la banque mondiale, est en cours et permettra d'apprécier la situation socio-économique des ménages bénéficiaires.

Par rapport à la gratuité des soins pour les enfants de moins de 5 ans pris en charge en 2016, une progression de 0,33% a été notée par rapport à 2015. De plus, le nombre de femmes ayant bénéficié de la césarienne dans les structures publiques de santé a connu une baisse de 0,09% entre 2015 et 2016. Dans le cadre de la poursuite de la mise en œuvre du Plan Sésame, la proportion de personnes âgées de 60 ans et plus prises en charge, a connu une hausse en passant de 94 161 en 2015 à 145 995 en 2017.

Le diagnostic de notre système de retraite avait révélé une situation de vulnérabilité et de précarité pour la majorité des bénéficiaires. La modicité des pensions de retraite a toujours constitué une préoccupation majeure pour les retraités et tous les acteurs du monde du travail. Pour diverses raisons, notamment la baisse du rapport démographique et la faiblesse des ressources de cotisations, les prestations du système de retraite ne correspondent pas aux attentes et aspirations des retraités.

Des mesures correctives ont été engagées tant au niveau des paramètres du régime, qu'au plan institutionnel permettant une hausse de 46%, en sus de la mensualisation des pensions pour les allocataires de l'IPRES. Les réformes ont également abouti à l'instauration d'une pension de retraite minimum égale à 98% du Salaire minimum interprofessionnel garanti (SMIG), qui a été revalorisé de 44,8%.

Deux catégories de contraintes entravent la mise en œuvre de la protection sociale. Il s'agit, d'une part, des contraintes liées à la faiblesse de la mise en œuvre des stratégies de protection sociale telles que la SNPE, le problème de ciblage des ménages, la prise en compte de la dimension autonomisation, les lenteurs dans la mise en place du Régime simplifié pour les petits contribuables (RSPC) et de la Caisse autonome de

40 Pour une cible de 300 000 ménages en 2017.



Protection sociale universelle (CAPSU) et, d'autre part, celles liées à la faible capacité à pérenniser les instruments de protection sociale tels que la faiblesse dans l'évaluation d'impact, la faiblesse du système de retraite, le problème de soutenabilité de certains programmes de gratuité, etc.

#### **I.4.7. Equité et égalité de genre**

En matière d'équité et d'égalité de genre, des avancées considérables sont réalisées en termes de parité dans l'accès à l'éducation et à la formation, d'autonomisation des femmes et de leur participation à la vie politique. Toutefois, l'accès aux facteurs de production (foncier, financement, etc.), notamment en milieu rural, les pratiques et coutumes préjudiciables faites aux filles telles que les mutilations génitales, les abandons scolaires beaucoup plus élevés chez les filles, les violences basées sur le genre, les mariages et les grossesses précoces sont autant de facteurs qui freinent l'épanouissement des femmes.

### **I.5. DÉVELOPPEMENT DURABLE**

La stratégie de développement durable, qui vise, entre autres, une gestion rationnelle des ressources naturelles, doit assurer un environnement sain et un cadre de vie favorable à l'émergence économique et sociale. À cet effet, plusieurs initiatives ont été prises pour une plus grande maîtrise de l'impact environnemental des activités de production sur les ressources naturelles, l'environnement et la qualité de vie des populations. Toutefois, il faut souligner que les modes de consommation et de production non durables ont largement contribué à la dégradation des ressources naturelles et à la détérioration de l'environnement.

Des limites persistent encore dans l'efficacité des programmes mis en œuvre pour réduire considérablement la vulnérabilité des communautés et des écosystèmes ainsi que dans l'application des textes régissant le secteur. Cette situation s'explique par la faiblesse des ressources allouées au secteur de l'environnement par rapport aux défis à relever ; mais aussi par l'extension des activités agro-pastorales et la forte pression qu'elles exercent, notamment, sur les forêts et les aires protégées. À cela s'ajoutent les effets néfastes du changement climatique.

On assiste ainsi à une plus grande exposition des populations et des écosystèmes agro-sylvo-pastoraux et côtiers aux phénomènes extrêmes du changement climatique (érosion côtière, inondations, sécheresse, réémergence de maladies parasitaires sur le cheptel et les cultures, fluctuation des températures, perte de terres agricoles, etc.) qui compromettent les activités de production entraînant l'insécurité alimentaire et la pauvreté des communautés.

### **I.6. GOUVERNANCE, PAIX ET SÉCURITÉ**

Améliorer le profil de la gouvernance, préserver la paix et assurer la sécurité constituent le socle de l'Axe 3 du PSE. Ainsi, des mesures importantes ont été prises dans le sens d'améliorer le cadre juridique et réglementaire à travers, entre autres, la ratification des instruments internationaux de protection des droits humains, la promotion des libertés d'association et de presse via un nouveau code ainsi que l'adoption d'une stratégie nationale de bonne gouvernance (SNBG), cadre de référence de toutes les initiatives (publiques et privées) en la matière. Des efforts substantiels ont été engagés la protection des personnes et des biens sur l'ensemble du territoire et la sécurisation à nos frontières.



### **I.6.1. Gouvernance économique et administrative**

Le profil de gouvernance ciblé s'appuie sur des principes de transparence au niveau de l'environnement des affaires et de la compétitivité. Ainsi, des mesures fortes telles que la rénovation et l'harmonisation des principaux codes (Code des Douanes, Code général des Impôts, Code de Procédure civile, Code des marchés publics, etc.) et la loi sur le partenariat public-privé ont été prises pour faciliter l'accès des entreprises aux services financiers et non financiers et leur permettre de se conformer aux meilleures pratiques. Cela a favorisé une amélioration du score du Sénégal qui est passé de 43,22 en 2014 à 54,15 en 2018 dans le rapport Doing Business, le situant au-dessus de la moyenne de l'Afrique Sub-Saharienne.

En 2018, le Sénégal est devenu le 14<sup>e</sup> pays<sup>41</sup> le plus attractif du continent africain pour les investisseurs. Il doit ce rang à ses efforts dans les domaines de la diversification économique, des infrastructures et des opportunités d'affaires. Les performances dans l'environnement des affaires sont dues, notamment, à la simplification des démarches et procédures fiscales (e-tax).

Le gouvernement a aussi procédé à la rationalisation de certaines structures administratives, notamment par la suppression et le regroupement d'agences d'exécution et la réalisation d'un audit physique et biométrique de la fonction publique. Cette mesure fait suite à la volonté effective de réduire le train de vie de l'État et d'optimiser l'utilisation des ressources publiques. Parallèlement à la simplification des textes et la rationalisation des procédures administratives, le Gouvernement a travaillé à la baisse des coûts de transactions.

Les efforts consentis pour la modernisation des administrations fiscale et douanière ont permis d'accroître les recettes fiscales même si le niveau (15,5% du PIB en moyenne sur 2014-2018) est encore faible par rapport à la norme communautaire (20% du PIB). La base fiscale est relativement étroite en raison de l'ampleur de l'activité économique informelle<sup>42</sup> mais également d'un civisme fiscal déficient. Les dépenses fiscales (7,8 % du PIB) entraînent parfois des pertes de recettes considérables.

Des réformes ont également été menées dans les secteurs du tourisme (extension de la TVA réduite à toutes les activités du secteur, baisse de moitié des redevances tirées par l'État sur les billets d'avion), de l'agriculture (suspension de la TVA pour faciliter l'installation d'investisseurs de référence), du foncier, notamment, avec la réduction des droits d'enregistrement pour les acquisitions d'immeubles à 5%, la réalisation de zones économiques et de plateformes industrielles et du commerce (mise en place du tribunal de commerce).

Dans le secteur de l'électricité, un accent particulier est mis sur le reprofilage du Mix-énergétique afin de réduire le coût de production et à terme le tarif appliqué aux ménages et aux entreprises. En sus de la réhabilitation et de l'extension des centrales thermiques existantes, cinq centrales solaires d'une capacité cumulée de 100 MW ont été mises en service. En janvier 2017, le gouvernement a procédé à une baisse moyenne des tarifs de l'électricité de 10%, en privilégiant la tranche sociale. La fourniture de l'électricité aux ménages et entreprises s'est améliorée avec le nombre d'heures de coupure passé de 911 heures en 2011 à moins de 60 h en 2017.

<sup>41</sup> Africa Attractiveness Index

<sup>42</sup> D'après le recensement général des entreprises de 2016, 97 % des unités recensées sont dans l'informel



**Tableau 4 : récapitulatif des principales réalisations du PREAC (2013-2017)**

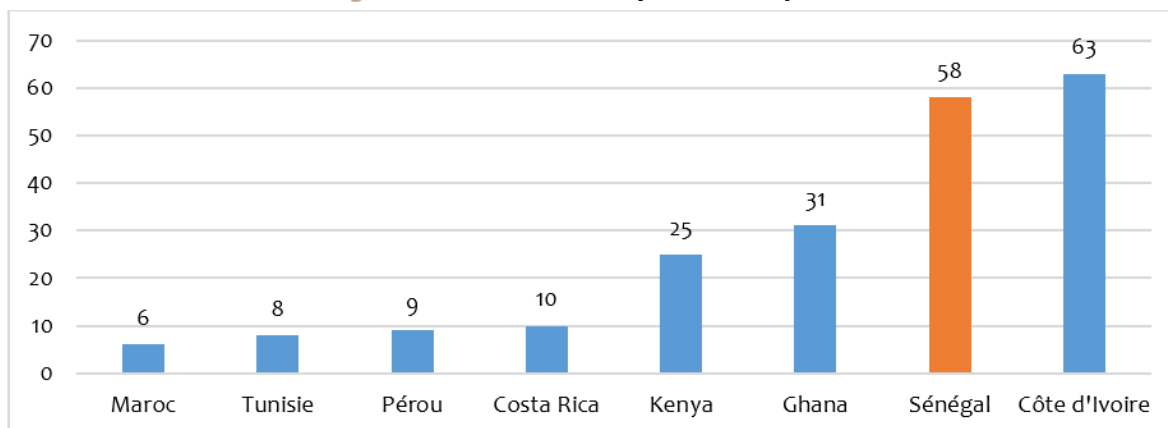
Des textes et des procédures simplifiés pour une administration de service accessible et efficace	Des réformes structurelles et sectorielles pour un gain de compétitivité de facteurs
<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ L'exigence de capital minimum n'est plus en vigueur et les droits de timbre sont supprimés pour les actes de création d'entreprises</li> <li>➤ Une baisse du taux global de la valeur du bien de 22% à 8% et une réduction des délais globaux de transaction immobilière de 122 jours à 39 jours pour le transfert de propriété</li> <li>➤ La démarche de demande d'autorisation de construire se fait en ligne sur la plateforme électronique TELEDAC dans un délai de 40 jours</li> <li>➤ L'entreprise est raccordée aux égouts dans un délai de 30 jours à travers le Guichet Unique dédié aux PME à la société de l'assainissement (ONAS)</li> <li>➤ Le Guichet unique de raccordement des PME à l'électricité est établi au Grand Compte de la SENELEC. Il est à noter une réduction des coûts de raccordement à moins de 10 millions Fr et une réduction des délais à 37 jours</li> <li>➤ Le contrat de stage et le contrat d'apprentissage sont intégrés dans la législation du travail afin d'assouplir les règles et accroître l'employabilité des jeunes</li> <li>➤ Les modes alternatifs de règlement des conflits sont promus à travers la médiation, la conciliation et l'arbitrage pour le règlement des conflits commerciaux dans un délai de 90 jours au plus. Le Sénégal s'est doté d'un tribunal de commerce pour le jugement diligent des contentieux économiques</li> <li>➤ La possibilité aux usagers de nantir les biens meubles et de les inscrire sur une plateforme en ligne (<a href="http://www.seninfogreffe.sn">www.seninfogreffe.sn</a>)</li> <li>➤ Système de facturation des conteneurs à la boîte (THC) est adopté et simplifié à 6 catégories de prix au lieu de 46 au Port de Dakar</li> <li>➤ En perspective, la finalisation du chantier de télépaiement et de transactions électroniques facilite la vie aux entreprises</li> <li>➤ L'érection des plateformes d'investissements à Saint Louis, Saly et Ziguinchor est en cours afin d'améliorer l'offre de services administratifs dans les régions et promouvoir les opportunités d'investissements dans des espaces éco-géographiques du Sénégal (Nord, Sud, Centre, Est, Ouest), en partenariat avec les collectivités locales.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Le Sénégal a rénové et harmonisé son cadre juridique des affaires : Code des douanes, Code général des impôts, Code de procédure civile, code des mines</li> <li>➤ Paquet de mesures pour la relance du tourisme : TVA réduite à 10% généralisée, Suppression visa, Suppression droit des timbres sur les billets d'avion, Réduction de 50% de la parafiscalité sur le billet d'avion, Crédit hôtelier cinq (5) milliards, Tourisme free Taxe, 10 ans dans les régions Sud du Sénégal</li> <li>➤ Agriculture: suspension/exonération des TVA sur les équipements hydro-agricoles. Loi portant système de récépissé d'entrepôt de marchandises au Sénégal. Sureté réelle des stocks de production. Non application de la prime fixe pendant les périodes de non production pour les entreprises agricoles</li> <li>➤ Formation professionnelle: part CFCE consacrée à la formation professionnelle passe de 5 à plus de 50%, création des Instituts Supérieurs de l'Enseignement Supérieur (ISEP)</li> <li>➤ Hydraulique: mise en place Office des Forages Ruraux (OFOR) pour développer des délégations de services</li> <li>➤ Financement PME : une perspective positive pour les PME par le développement du crédit-bail et l'information sur l'emprunteur à côté de l'opérationnalisation du FONGIP, de la BNDE et du FONSI</li> <li>➤ Foncier aménagé : les projets de zones économiques et de plateformes industrielles sont entrés dans leurs phases opérationnelles à Sandiara, Diamniadio et Diass. Plus de 900 ha de foncier disponible pour l'installation des entreprises</li> <li>➤ En perspective la rénovation du code des Investissements et de la législation du travail sont attendues pour achever l'harmonisation du cadre juridique et fiscal des affaires aux standards internationaux.</li> <li>➤ Energie : Exécution du Plan de Mix énergétique pour un prix du KW sous la barre des 0,15 \$US à terme</li> <li>➤ Cadre juridique de la commande publique : finaliser, avant fin 2018, la nouvelle doctrine de gouvernance de la commande publique.</li> </ul>

Source : CPI, 2017



Malgré les efforts consentis, les procédures fiscales demeurent encore très lourdes. Le nombre d'impôts à payer est en moyenne de 58, impliquant des procédures administratives différentes, augmentant ainsi les risques d'un faible recouvrement. Les entreprises consacrent 441 heures par an aux procédures administratives (Figure 17d) liées aux paiements de l'impôt (Banque mondiale et PwC, 2018).

**Figure 17 : nombre d'impôts en moyenne**



Source : doing business, 2019

Le temps de création des entreprises a été réduit (24 heures<sup>43</sup> ouvrées en 2018, contre près de deux mois en 2007). Cette amélioration est due, notamment, à la dématérialisation des procédures. Les procédures de transfert de propriété ont été simplifiées et l'environnement institutionnel et juridique du partenariat public-privé (PPP) a été révisé.

Toutefois, ces avancées notées dans l'environnement des affaires ne sont pas encore suffisamment suivies d'entrées conséquentes d'investissements étrangers. En effet, au-delà de la complexité fiscale, d'autres contraintes sont associées à :

- la persistance de la corruption ;
- la complexité et la lourdeur des procédures administratives ;
- un comportement citoyen inapproprié ;
- la faible incitation à l'installation des entreprises en dehors de la région de Dakar ;
- des lourdeurs dans les procédures de passation des marchés.

À ces difficultés s'ajoutent la faible avancée dans la réforme foncière, la persistance des lenteurs dans la délivrance des documents officiels pour les entreprises (licence, permis), la fourniture de prestations (raccordements aux réseaux), etc.

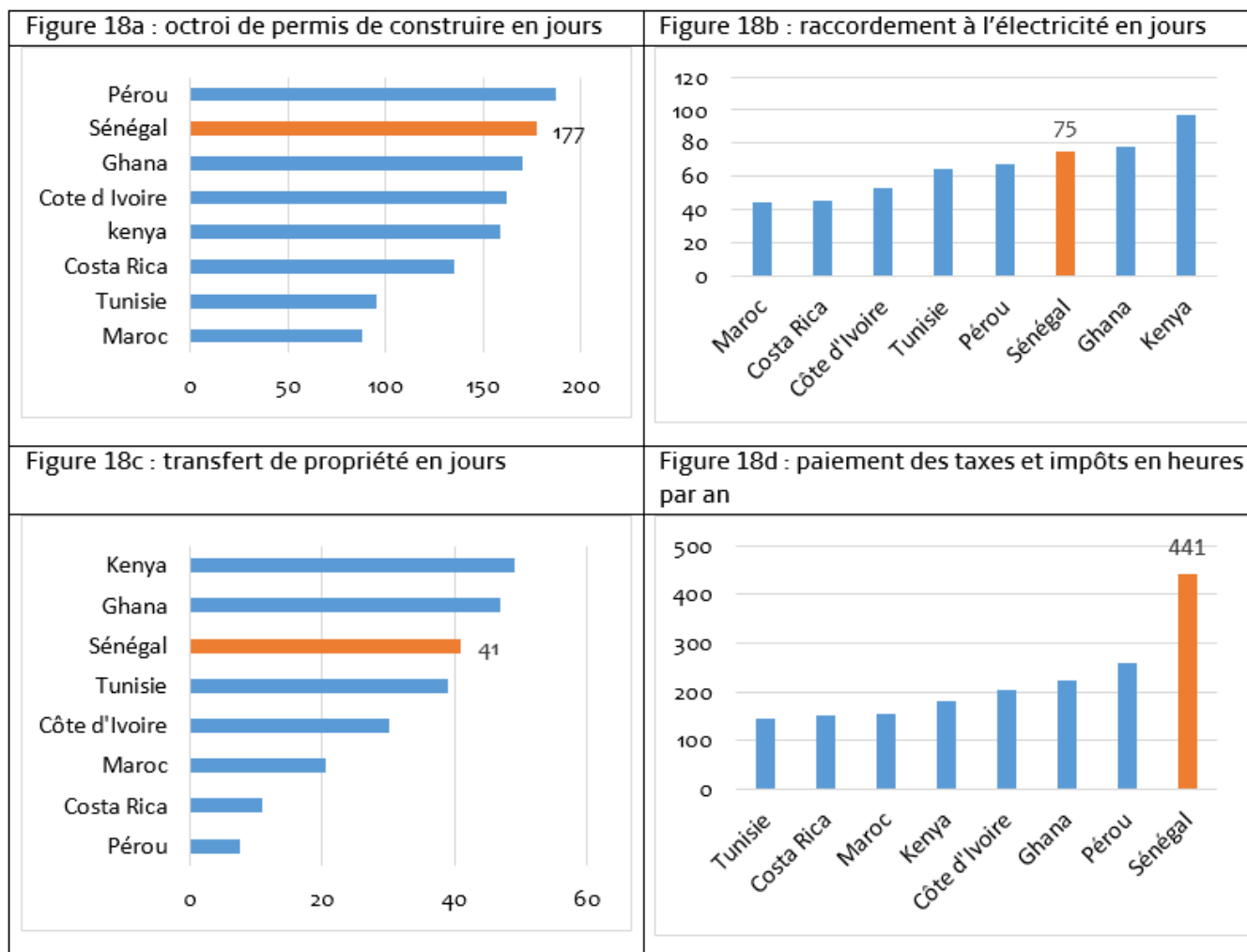
Toutes ces contraintes constituent aussi des facteurs dissuadant les acteurs de l'informel à formaliser leurs structures.

43 Bureau d'appui à la Création d'Entreprise (BCE)/APIX





Figure 18 : procédures administratives



Sources : Doing Business, 2019

Le point de vue du citoyen sur la gouvernance administrative révèle un accès difficile et inéquitable aux services sociaux de base tels que l'eau, l'assainissement, la santé et l'éducation, ainsi qu'aux services judiciaires. La population n'est que faiblement satisfaite de l'offre de services publics au Sénégal.

### I.6.2. Gouvernance politique

Le Sénégal a ratifié des instruments internationaux qui engagent le Gouvernement à agir en faveur de la démocratie, de la sécurité publique, de l'équité et de l'égalité de genre, de la résilience face aux risques et des vulnérabilités et catastrophes susceptibles d'affecter la population.

Le Sénégal compte parmi ses atouts la stabilité politique et sociale. Il a su préserver une diversité culturelle, des liens sociaux forts et un certain degré de confiance de la population envers les institutions publiques.

La liberté d'expression garantie par la Constitution, le respect des échéances et du calendrier électoral, l'existence d'une société civile active ainsi que le climat de paix et de stabilité politique sont autant de facteurs qui concourent à une bonne gouvernance politique.



Cependant, des faiblesses subsistent et concernent essentiellement : (i) l'insuffisance de la formation et de l'information des acteurs (électeurs, représentants des partis politiques, magistrats, journalistes, agents et personnels de l'administration électorale) ; (ii) la non application des textes et lois régissant les partis politiques; (iii) le faible niveau d'informatisation du système d'enregistrement des faits d'état civil; (iv) des difficultés dans le dialogue politique et (v) l'insuffisance du respect du décret d'application de la loi sur la parité.

### **I.6.3. Gouvernance judiciaire**

Le Sénégal bénéficie d'une tradition démocratique bien établie et basée, d'une part, sur le principe de la séparation des pouvoirs, fondement de l'État de droit, et, d'autre part, sur l'harmonie sociale.

Le système judiciaire, dans les perspectives de consolider ces fondements, a fait l'objet de plusieurs séries de réformes à savoir : les révisions constitutionnelles, la réforme du code pénal et du code de procédure pénale, l'amélioration de la carte judiciaire, la réhabilitation de maisons de justice de proximité et la loi portant création, organisation et fonctionnement des tribunaux de commerce et des chambres commerciales d'appel.

On peut noter ainsi des améliorations importantes en termes de : (i) conditions de travail améliorées pour les nouvelles juridictions (locaux et équipements), (ii) renforcement des services centraux, (iii) développement d'un dispositif efficace de justice de proximité, (iv) renforcement de la gestion des juridictions et (v) normes concernant le respect et la protection des droits de l'Homme, etc.

Le diagnostic met en évidence un certain nombre de faiblesses relatives : (i) à l'efficacité de la justice, (ii) à son accès et accessibilité, (iii) aux conditions de détention des personnes placées sous-main de justice ; (iv) aux limites de la prise en charge des mineurs en conflit avec la loi ou en danger (v) à l'insuffisante prise en charge des victimes de violences basées sur le genre et (vi) aux ressources institutionnelles limitées des juridictions et des services centraux et déconcentrés.

### **I.6.4. Gouvernance territoriale**

Le Sénégal a engagé un processus d'approfondissement de la gouvernance territoriale à travers l'Acte III de la Décentralisation qui vise à créer plus d'équité sociale et territoriale afin de favoriser l'émergence de territoires viables, compétitifs et porteurs d'un développement durable. Sur la période 2014-2018, des acquis considérables ont été enregistrés sur le plan administratif et institutionnel.

La hausse des transferts financiers (FDD, FECL, Fonds de péréquation, etc.) destinées aux communes, la mise en œuvre de plusieurs projets et programmes de développement territorial (PROMOVILLE, PUDC, etc.) et l'existence d'une stratégie nationale de formation ont permis l'amélioration de la gouvernance territoriale.

Deux mesures phares ont été prises au niveau de l'administration fiscale pour accroître les ressources destinées aux collectivités territoriales. Il s'agit, notamment, du remplacement de la patente par la contribution économique locale et de la modification de la contribution globale foncière dans le sens surtout d'une plus grande simplification.

De nouveaux progrès sont attendus par les collectivités territoriales en vue de pallier les effets des lenteurs dans la réalisation de la 2e phase de l'Acte III de la décentralisation, de l'absence de décrets d'application du Code général des Collectivités territoriales de 2013, de la non institutionnalisation systématique du dialogue des territoires, du cumul des mandats, de la viabilité de certaines collectivités territoriales, de l'absence d'un statut des élus locaux, de l'insuffisance de la répartition équitable dans



l'allocation des fonds (FECL, FDD), de la faiblesse, voire de l'absence de mécanismes de participation citoyenne, du déficit de services techniques performants, d'un personnel pléthorique et souvent sans qualification.

L'aménagement du territoire reste également confronté à la faiblesse de la promotion du développement territorial relativement à l'inadaptation du cadre juridique et institutionnel, au manque de ressources et à la faible articulation entre aménagement, décentralisation et développement territorial.

### **I.6.5. Lutte contre la corruption**

Au plan institutionnel, la Cellule nationale de traitement de l'information financière (CENTIF), la Cour de répression de l'enrichissement illicite (CREI), l'Inspection générale d'État (IGE), mais aussi l'Office national de lutte contre la fraude et la corruption (OFNAC), traduisent une évolution notable du dispositif juridique dédié à la lutte contre la corruption.

Ainsi, dans l'édition 2017 de son indice de perception de la corruption, l'ONG Transparency International classe le Sénégal 66ème sur 180 pays avec un score de 45/100 contre 43/100 en 2014 derrière des pays africains tels que le Botswana (61/100), le Cap Vert (55/100), l'Ile Maurice (50/100), le Rwanda (55/100), la Namibie (51/100) et le Sao Tomé et Príncipe (46/100).

Les causes de la corruption les plus significatives ont été identifiées par les populations comme étant : le manque d'éthique, la pauvreté, la faiblesse des salaires, l'analphabétisme et l'ignorance<sup>44</sup>.

### **I.6.6. Paix et sécurité**

L'un des principaux défis de l'humanité au 21ème siècle est, sans conteste, celui de la sécurité des personnes et des biens. La recrudescence de l'insécurité est devenue aujourd'hui la préoccupation la mieux partagée aux niveaux international, régional et national. Ces menaces sécuritaires, qui se traduisent souvent par des mouvements extrémistes, la prolifération de réseaux mafieux et de trafiquants de toutes sortes (armes, drogue, cybercriminalité, blanchiment), peuvent entraver la mise en œuvre des politiques de développement.

Le contexte national du Sénégal reste globalement marqué jusqu'ici par une paix et une stabilité appréciables grâce, entre autres, au dispositif permanent de veille, de vigilance et d'anticipation. Selon l'indice mondial du terrorisme (GTI), le Sénégal enregistre un score qui passe de 3,44 en 2015 à 1,80 en 2017<sup>45</sup> ; une situation jugée acceptable par rapport à plusieurs pays africains.

Des stratégies et des cadres sont mis en place afin de réduire les risques et menaces, les disparités et discriminations et d'atténuer les impacts sur les communautés et les pays.

Plusieurs actions ont été réalisées, notamment :

- la mise en place d'un mécanisme d'alerte précoce pour la prévention des conflits, épidémies et crises alimentaires ;
- la création d'une autorité administrative indépendante chargée de la protection des données personnelles (Commission de protection des données personnelles) ;

<sup>44</sup> OFNAC, 2017

<sup>45</sup> Moins le score est élevé, moins le pays est affecté par le terrorisme.



- le renforcement des capacités et prérogatives des Sapeurs-Pompiers à travers la réforme structurelle érigeant le Groupement national des Sapeurs-Pompiers (GNSP) en Brigade nationale des Sapeurs-Pompiers (BNSP) ;
- l'élaboration et la mise en œuvre du plan d'action national de la résolution 1325 sur les femmes, la paix et la sécurité (2010-2015).

La couverture sécuritaire a été améliorée avec la construction de commissariats de police, de brigades de gendarmerie, la création de l'Agence d'Assistance à la Sécurité de Proximité, le renforcement des effectifs et équipements des forces de défense et de sécurité. Par ailleurs, l'efficacité des mécanismes de prévention des conflits, l'existence des confréries religieuses, la participation des femmes à la résolution des conflits, l'accalmie notée dans le sud du pays et la mise en place d'un comité interministériel de gestion des crises ont fortement contribué à la préservation de la paix sociale. Le renforcement du dispositif sur l'étendue du territoire constitue une priorité et permet de fortifier les interventions de lutte contre le terrorisme et l'insécurité à l'intérieur du pays.

Dans le cadre de la sécurité routière, les accidents sont, en grande partie, interurbains (83%). Ils sont souvent causés par le déficit de formation des acteurs, le comportement dangereux et irresponsable de certains chauffeurs, l'insuffisance dans le contrôle technique des véhicules, la vétusté du parc automobile, le défaut d'entretien des véhicules, l'occupation anarchique et irrégulière de l'espace public, le manque de civisme des populations, les fraudes dans la délivrance des permis de conduire, l'état défectueux des routes et de leur environnement, le contrôle insuffisant des autorités responsables, etc. La mauvaise prise en charge des victimes d'accidents au niveau de certaines structures sanitaires constitue un facteur aggravant.

### **I.6.7. Intégration régionale et coopération internationale**

Le renforcement de l'intégration régionale en Afrique constitue un puissant levier de croissance économique, de développement durable et d'amélioration des conditions de vie des populations, de réformes et de modernisation des États.

Sous l'impulsion d'une politique régionale volontariste, d'importants progrès ont été réalisés. Au niveau de l'UEMOA, les résultats les plus notables ont été enregistrés dans le domaine de l'harmonisation des politiques et la mise en œuvre des réformes (finances publiques, fiscalité, statistiques, douanes, etc.). Dans l'espace CEDEAO, des avancées importantes ont été observées en matière de mise en place d'infrastructures (télécommunications, transport, etc.), de libre circulation des personnes et des biens et de résolution des conflits.

La mise en œuvre du TEC de la CEDEAO, depuis le 1er janvier 2015, a contribué à la diversification des partenaires commerciaux et au relèvement des flux d'échanges avec des pays comme le Ghana, la Sierra Leone et le Liberia.

Sur le plan diplomatique, le Sénégal demeure engagé dans la promotion du respect des principes et idéaux inscrits dans les chartes constitutives des organisations dont il est membre et qui tournent autour de l'égalité, du respect mutuel, de la solidarité et de la paix. Le Sénégal contribue à la préservation de la paix et à la sécurité internationale, par l'envoi de contingents sur les théâtres d'opérations.

Au regard des objectifs assignés à la diplomatie sénégalaise, une plus grande attention est désormais réservée à la mise en œuvre d'une diplomatie économique, susceptible d'attirer des investissements étrangers, de revaloriser les axes de coopération nord/sud et sud/sud, de promouvoir l'intégration économique africaine et d'améliorer la visibilité du Sénégal en recherchant une plus grande diversité au niveau des partenaires.



## **I.7. FINANCEMENT DU DÉVELOPPEMENT**

Pour la mise en œuvre de sa stratégie de développement, l'État avait élaboré sur la période 2014-2018 un dispositif de financement adossé au Plan d'actions prioritaires (PAP) du PSE. La réalisation de ce plan nécessitait un montant de 9685,6 milliards de FCFA avec une contribution de l'État à hauteur de 43,4%, des PTF de 40,4% et du secteur privé de 16,3%.

### **I.7.1. Mobilisation des ressources publiques**

Le Gouvernement a engagé d'importantes actions pour relever le défi de la mobilisation optimale des ressources internes qui ont progressé en moyenne de 10% par an. Les recettes fiscales se sont accrues passant de 1482,5 milliards en 2014 à 2145,8 en 2018. Ces résultats encourageants ont été obtenus à la faveur de la poursuite de la modernisation des administrations fiscale et douanière ainsi que du renforcement de la politique fiscale à travers, notamment, la dématérialisation des procédures, la réforme des structures, la réduction des délais de traitement du contentieux fiscal et un contrôle fiscal plus adapté à la promotion du secteur privé.

La pression fiscale qui se situe en moyenne à 15,5 % du PIB entre 2014 et 2018 reste encore faible. Elle est inférieure au niveau exigé (20%) par les critères de convergence de l'UEMOA.

Dans le cadre de la mobilisation des ressources extérieures pour le financement du PAP, deux cent quarante-six (246) conventions ont été conclues avec les PTF. Sur des contributions attendues de 3729 milliards de CFA, 5963,352 milliards ont fait l'objet d'engagements conclus. Ce qui correspond à un taux de concrétisation des engagements de 159,92%. Cette performance s'explique, entre autres, par la réforme des finances publiques, l'amélioration du dispositif de coordination, et le renforcement de nouveaux types de partenariats.

Du côté des dépenses, le gouvernement s'est attelé à la rationalisation de leur structure et de leur niveau ainsi qu'à l'amélioration de leur qualité, avec, notamment, la mise en place d'une banque de projets. Ces différentes actions ont permis de réduire significativement le déficit budgétaire qui passe de 5,4% en 2011 à 3,5% en 2018.

### **I.7.2. Dette publique**

#### **Un endettement soutenable mais à surveiller**

La mise en œuvre du PSE sur la période 2014-2018, a nécessité d'importantes ressources pour le financement des projets et réformes phares. Dans le cadre de la stratégie d'endettement, il s'est avéré impératif de respecter les conditions de coûts et de risques afin de préserver la viabilité des finances publiques<sup>46</sup>.

En 2017, le stock de la dette publique s'est établi à 6010,5 milliards de francs CFA contre 4112,9 milliards en 2014. Le taux d'endettement est passé de 42,1% du PIB en 2014 à 47,7% du PIB en 2017. Elle reste soutenable en raison de la structure de la dette extérieure, qui reste largement concessionnelle. Les analyses menées par le FMI et les Services du Ministère de l'Économie, des Finances et du Plan concluent que le Sénégal reste un pays à risque de surendettement faible.

### **I.7.3. Crédits à l'économie**

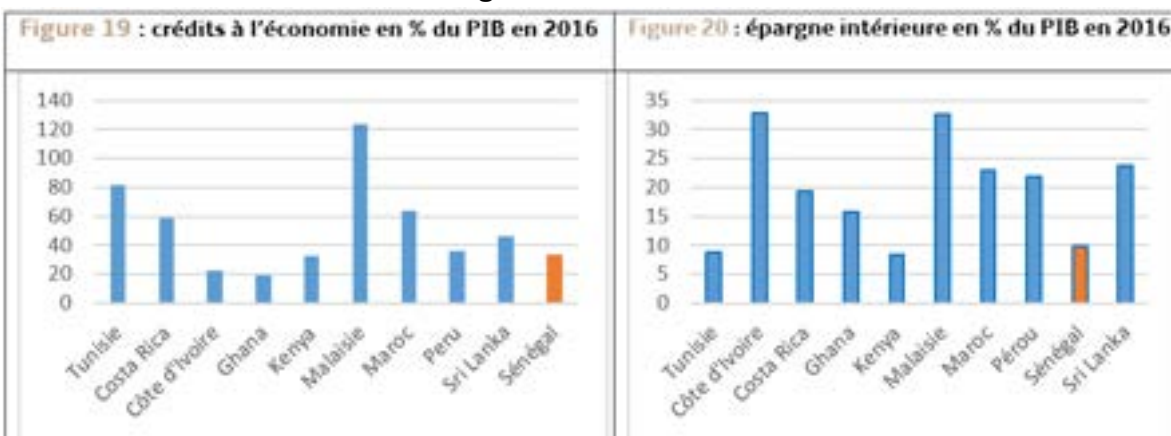
#### **Insuffisance des crédits à l'économie**

Les crédits à l'économie restent sur une dynamique inférieure à celle des pays comparateurs, reflétant la faiblesse de la mobilisation de l'épargne intérieure qui se situe

<sup>46</sup> Le recours aux ressources concessionnelles est privilégié.



environ à 10% du PIB en 2016 contre 32% en Malaisie et 24 % au Sri Lanka. En outre, il est noté une prépondérance des crédits fournis<sup>47</sup> aux services comparativement aux industries manufacturières et à l'agriculture.



Source : Banque mondiale, 2016

En fin 2016, le taux global d'utilisation des services financiers s'établit à 62,2% en tenant compte des taux de pénétration des banques, des systèmes financiers décentralisés, de la Poste ainsi que de la monnaie électronique.

Le taux de bancarisation strict<sup>48</sup> s'établit à 17,7% en 2016<sup>49</sup> tandis que le taux de bancarisation élargi, qui inclut les comptes ouverts dans les banques, les systèmes financiers décentralisés, la Poste, les caisses d'épargne et le Trésor, est à 45,8% en 2016.

Le financement des activités économiques par les banques est estimé environ à 25% en 2015<sup>50</sup>. En 2014, 51,8% des entreprises manufacturières identifient l'accès au financement comme une contrainte majeure<sup>51</sup>. L'asymétrie d'information, la difficulté de réalisation des garanties, le niveau élevé de crédits en souffrance, sont, entre autres, les raisons de cette faiblesse des crédits accordés.

Les taux d'intérêts sont souvent décriés comme obstacle à l'accès au crédit du secteur privé. En outre, le niveau élevé de la garantie et la liste restreinte des suretés réelles constituent des contraintes à l'accès au financement.

#### 1.7.4. Investissements directs étrangers

Les IDE au Sénégal ont augmenté depuis 2006, mais leur poids dans l'économie reste très modeste. Les flux d'IDE entrants se situent en moyenne à 2,8% du PIB, sur la période 2014-2018, contre 2,2 % entre 2009 et 2013 (Banque mondiale, 2017). Trois secteurs prioritaires du PSE, à savoir, l'industrie manufacturière, l'exploitation minière et l'immobilier attirent plus de 90% des IDE. A côté des partenaires traditionnels avec lesquels les échanges commerciaux sont plus intenses (France, Espagne, Belgique, Italie, Suède, Allemagne), les IDE commencent à se diversifier avec les flux en provenance des pays arabes (Emirats Arabes Unis), de la Malaisie, de la Chine et de pays africains (Mali, Maroc, Liban, Nigéria, etc.).

47 Dans le court, moyen et long terme

48 Taux de bancarisation strict : base population adulte : 15 ans et plus.

49 Source : « Présentation de la Stratégie régionale d'Inclusion financière (SRIF) dans l'UEMOA », BCEAO, mars 2018

50 Analyse des contraintes à la croissance économique, MEFP, 2016

51 Entreprise Survey, 2014





**Figure 21 : Situation des IDE**



Sources : Calculs DP à partir des données de la BCEAO (2016) et Banque mondiale (2017)

### I.7.5. Transferts des migrants

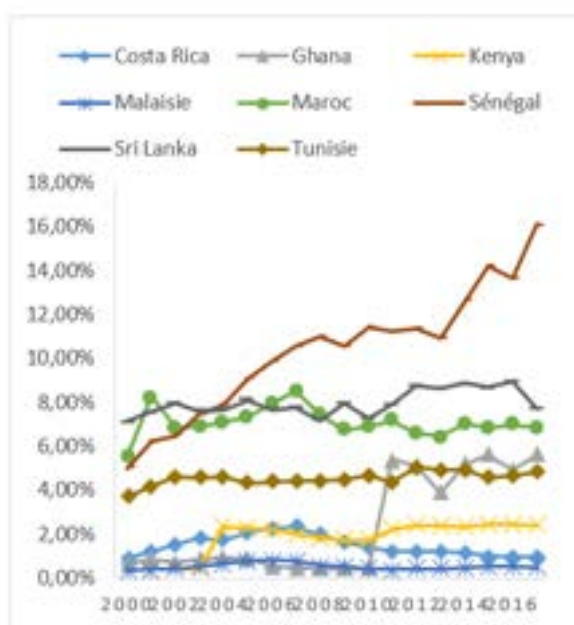
#### Les transferts des migrants faiblement orientés vers les investissements productifs

Les envois de fonds des migrants dépassent largement les IDE<sup>52</sup> et représentent 14,13% du PIB sur la période 2014-2017 contre 11,9% entre 2009 et 2013 (Banque mondiale, 2017).

La structure d'affectation de ces ressources entre les grands postes de dépenses montre une utilisation prépondérante des transferts pour la satisfaction des besoins courants, soit 69,8% (BCEAO, 2013).

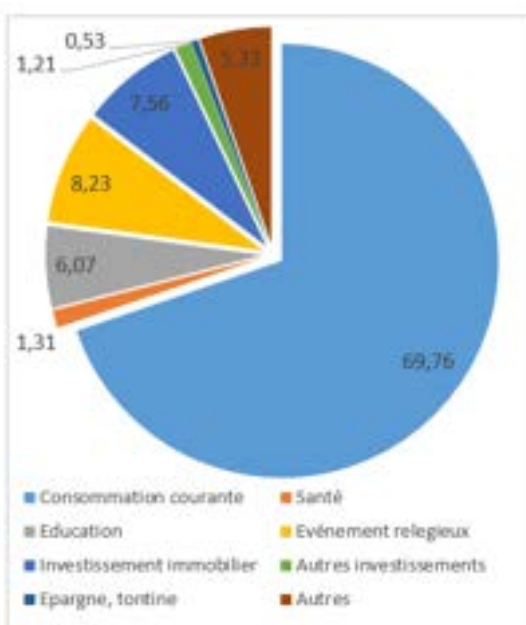
**Figure 22 : transferts des migrants**

Figure22a : transferts des migrants (en % PIB)



Source : Banque mondiale, 2017

Figure22b : motifs économiques de transfert de fonds



Source : BCEAO, 2013

52 Sur la période 2014-2016, les envois de fonds des migrants ont été de 13% du PIB contre 3% pour les IDE, calculs faits à partir des données de la Banque mondiale.



## I.7.6. Financement privé dans les projets de type ppp

### Faiblesse du financement privé dans les projets de type PPP

Le scénario optimiste<sup>53</sup> du PSE pour la période 2014-2018 ne s'est pas déroulé tel que prévu, en raison d'une faiblesse du financement privé dans les projets PPP. Sur les 1111 milliards attendus, une vingtaine de projets PPP ont été exécutés, pour un montant de 397,8 milliards de FCFA en particulier dans les domaines des infrastructures, de l'énergie, du tourisme, de l'industrie, de l'agriculture et de la santé. Cette insuffisance est notamment due au retard noté dans la mise en place du cadre juridique de la Loi PPP ainsi que la non disponibilité d'études de faisabilité pour plusieurs projets ciblés. Par ailleurs, certains projets initialement prévus en PPP ont été réalisés sur financement exclusivement public.

Les projets du PAP à financement PPP n'ont pas, dans l'ensemble, suivi un processus de maturation et n'ont pas bénéficié du portage et du tutorat nécessaires pour leur promotion auprès des investisseurs privés. Il a été constaté l'absence d'un acteur clairement identifié, chargé du portage de ces projets. De plus, l'inexistence d'un référentiel unique récapitulant tous les projets du PAP ayant une composante à financement privé n'a pas aidé à une bonne appropriation de ces projets.

### I.7.7. Etat d'exécution des projets et réformes

#### Une mise en œuvre des projets et réformes à accélérer

La situation d'exécution financière du plan d'actions prioritaires du PSE (2014-2018) est analysée par rapport au niveau d'ordonnancement des crédits alloués sur ressources internes et ressources externes.

Pour rappel, les besoins de financement sont d'un montant de 9 685,6 milliards de FCFA répartis comme suit :

- l'État : 4 202,6 milliards de FCFA (43,4%) ;
- les PTF : 3 909 milliards de FCFA (40,4%) ;
- le Privé pour 1 574 milliards de FCFA (16,3%).

À la date du 30 septembre 2018, le montant des crédits ordonnancés se situe à 5 093,94 milliards de FCFA correspondant à un taux brut d'exécution de 52,59%. La répartition du niveau d'exécution par source de financement se présente ainsi qu'il suit :

**Tableau 5 : situation d'exécution financière du PAP 2014-2018**

Sources	Montant des besoins	Montant exécuté	Taux
ETAT	4 202,60	2 989,237	71,13%
PTF	3 909,00	2 104,704	53,84%
PRIVE	1 574,00	397,805	25,3%
TOTAL	9 685,60	5 491,74	52,59%

Source : Direction générale du Budget /MEFP, 2018

Ainsi, au terme de la première phase, le montant total exécuté est estimé à 5 491,74 milliards dont 2989,237 milliards FCFA pour l'État et 2104,704 FCFA milliards pour les PTF soit respectivement 59%et 41%.

<sup>53</sup> Scénario de décollage prenant en compte la tendance du financement acquis consolidé ainsi que le besoin additionnel de financement des actions et mesures identifiées comme prioritaires



**Tableau 6 : répartition par année du montant exécuté de 2014 à 2018 (au 30 septembre 2018)**

Sources	2014	2015	2016	2017	2018
ETAT	576 728,76	561 618,65	648 596,62	626 651,13	575 642,00
PTF	355 561,71	394 666,39	463 275,73	493 117,81	398 086,67
TOTAL	932 290	956 285	1 111 872	1 119 769	973 729

Source : Direction générale du Budget /MEFP, 2018

La mise en œuvre des projets du PSE a permis une nette rupture par rapport aux tendances historiques, avec des taux de l'ordre de 30%. Cela s'explique, d'une part, par la réorientation des investissements publics dans les secteurs prioritaires et, d'autre part, par les importants jalons posés dans le cadre des projets phares du PSE dont certains résultats sont ci-dessous présentés :

#### **Projet phare « corridors céréaliers »**

L'ambition du projet phare est de résorber de moitié le déficit de la balance commerciale sur les principales cultures céréalières (riz, mil et maïs) dans une perspective d'autosuffisance alimentaire sur le long terme. Les objectifs spécifiques portaient sur l'atteinte de l'autosuffisance en riz en 2017 avec une production de 1 600 000 tonnes de riz paddy, et sur la substitution de 30 à 50% des importations de farine de blé par les céréales locales. L'atteinte des objectifs d'accroissement des productions céréalières d'un volume de 2 795 000 tonnes a été réalisée à 93% avec une production qui est passée de 1 099 274 tonnes en 2011-2012 à 2 516 465 tonnes en 2017-2018, soit une hausse de 129%. Cette performance est réalisée grâce d'une part, aux efforts consentis par l'État dans la mise en place d'intrants de qualité avec la remise à niveau les fermes semencières (production de 134 000 tonnes de semences certifiées sur une superficie de 95 706 ha) et d'équipements agricoles et d'autre part, au rôle prépondérant du secteur privé dans la réalisation de centres de conditionnement de semences et d'unités de triage.

Relativement à la satisfaction de la demande nationale en riz, l'objectif de 1 600 000 tonnes de paddy a été atteint à hauteur de 63,2%. En effet, la production a plus que doublé passant de 405 824 tonnes en 2011/2012 à 1 011 269 tonnes, soit un accroissement de 149%. Aussi, la perspective d'atteinte de l'objectif d'autosuffisance en riz est en marche et va reposer le renforcement de l'équipement d'irrigation ainsi que du matériel agricole et des infrastructures de stockage.

#### **Projet Phare « Plateformes industrielles intégrées »**

L'ambition de ce projet phare est d'accélérer le développement industriel à travers l'implantation de trois plateformes industrielles intégrées avant 2020.

À ce jour, la réalisation d'une première plateforme est engagée avec la construction du Parc industriel intégré de Diamniadio (PIID) sur une assiette foncière totale de 53 hectares pour un coût global de 80 milliards de francs CFA. La première phase du PIID s'étend sur 13 ha pour un investissement de 25 milliards de francs CFA, entièrement financé par l'État du Sénégal. Le parc est fonctionnel avec l'implantation de 6 sociétés industrielles et plusieurs fournisseurs de services qui ont réalisé des investissements d'un montant de 27,8 milliards de FCFA. En 2018, le nombre d'emplois créés dans le PIID est estimé à 1 108. La zone industrielle de Sandiara, sur 100 ha, constitue la deuxième zone industrielle lancée dans le cadre du PSE<sup>54</sup>.

<sup>54</sup> Elle compte actuellement 5 entreprises qui emploient 1 000 personnes.



## **Projet phare « Dakar Campus Régional » (DCR)**

L'ambition de ce projet phare est de faire de Dakar le centre d'enseignement supérieur de référence de la sous-région, et de formation aux métiers dans les secteurs clés de l'économie. Dans ce cadre, un certain nombre d'initiatives sont déjà engagées, parmi lesquelles la construction de l'Université Amadou Makhtar Mbow et la réalisation du projet de la Cité du savoir à Diamniadio.

Au-delà de ces initiatives publiques, la concrétisation des ambitions du projet phare requiert le concours du secteur privé, à travers la création d'écoles ou d'universités privées dispensant des formations d'excellence alignées sur les standards internationaux.

## **Projet phare « Plan de relance intégré de l'électricité »**

Dans le cadre de la prise en charge de la question vitale de l'énergie, plusieurs centrales ont été implantées, réhabilitées et mises en service pour, d'une part, renforcer le mix énergétique et, d'autre part, insuffler une dynamique productive au niveau des territoires.

Les années 2016 et 2017 ont vu la mise en service de puissances respectives de 270 MW et 205 MW avec la réalisation de centrales solaires de Mékhé (30 MW), de Merina Dakhar (30 MW), de Kahone (20 MW), de Bokhol (20 MW), de Malicounda (20 MW) et de centrale à charbon de Sendou (125 MW). Ces mises en services de nouvelles capacités ont porté la puissance installée de la SENELEC à plus de 1 100 MW avec 19% d'énergies renouvelables. Avec une demande qui se situe autour de 610 MW, la SENELEC dispose de réserves suffisantes qui lui permettent de respecter son planning de maintenance et d'en céder une partie à nos voisins du Mali et de la Gambie.

## **Hub multiservices et touristique**

Le secteur touristique est en train d'opérer un redressement avec une hausse de 7% du nombre d'établissements entre 2014 et 2016, de 22 % des capacités en lits, de 20% des entrées de touristes avec 1,2 million d'entrées en 2016 et une hausse de 26% des recettes touristiques, passées de 342 milliards FCFA en 2014 à 430 milliards FCFA en 2016.

Ces performances résultent de plusieurs mesures dont la mise en place d'un crédit hôtelier doté de cinq (5) milliards, la baisse de la fiscalité sur la TVA à 10%, le démarrage des aménagements de base à Pointe Sarène, la requalification des stations balnéaires de Saly et du Cap Skirring, de la stabilité du pays et de ses potentialités naturelles et culturelles. L'ouverture de l'Aéroport Blaise Diagne de Diass, la mise en œuvre d'un programme d'aménagement de Saly de 74 millions de dollars et la mise en service de la nouvelle compagnie Air Sénégal, avec un capital de 40 milliards de FCFA contribue à redynamiser le secteur.

Le secteur souffre d'une offre peu diversifiée et peu compétitive, d'une faiblesse de la qualité des services, d'un manque de personnel qualifié ainsi qu'un déficit de promotion de la destination Sénégal.

## **Hub aérien**

Le Sénégal est en train de concrétiser son ambition de se positionner en hub aérien. Après l'ouverture de l'aéroport Blaise Diagne de Diass qui atteint plus de 1,6 million de voyageurs au premier semestre 2018, six mois après sa mise en exploitation, un programme de rénovation et de modernisation de cinq aérodromes régionaux a été



engagé pour assurer une continuité du territoire. En outre, une compagnie aérienne nationale Air Sénégal a été créée avec l'acquisition d'une flotte composée de deux avions (ATR) desservant les lignes intérieures et le voisinage immédiat.

D'autres projets phares tels que la « Mise en place de 100 à 150 projets d'agrégation ciblés sur les filières à haute valeur ajoutée » dans l'agriculture, le « Hub logistique intégré » ont également contribué à lancer une nouvelle dynamique de croissance et augurent de bonnes perspectives pour l'avenir<sup>55</sup>.

Un vaste programme de réformes a été engagé pour la mise en place des conditions d'une émergence économique telles que déclinées dans le Plan Sénégal Emergent (PSE). L'évaluation de leur mise en œuvre fait ressortir des avancées majeures pour certaines d'entre elles comme celles relatives à l'environnement des affaires, à l'accès simplifié au foncier et à l'alignement des curricula d'enseignement. En effet, le Sénégal a enregistré un gain de 37 places entre 2014 et 2018 dans le classement « Doing Business », passant de la 178ème à la 141ème place. Toutefois, en dépit de ces avancées importantes, l'ambition du PSE, de faire figurer le Sénégal dans le top 50 mondial du classement Doing Business à l'horizon 2020, montre qu'il reste encore beaucoup d'efforts à fournir.

Les efforts, en matière de transparence budgétaire, ont valu au Sénégal d'être classé 3ème en Afrique en 2017 sur l'Indice sur le budget ouvert<sup>56</sup> indiquant un accroissement de la lisibilité du budget de l'État avec l'élaboration des supports de communication accompagnant la Loi de Finances initiale.

Le Sénégal a aussi été le 1er pays d'Afrique francophone à réaliser l'évaluation sur la transparence budgétaire (FTE) en avril 2018 tandis qu'une nouvelle évaluation PEFA a débuté en octobre en vue de sa finalisation en juin 2019 pour une mise à jour des résultats de celle de 2005. En outre, en novembre 2018, le processus d'évaluation de la gestion des investissements publics (PIMA<sup>57</sup>) a été engagé et reste en cours.

S'agissant de la reddition des comptes, le retard dans la production des lois de règlement a été résorbé. Dans ce cadre, un tournant décisif a été l'adoption par le Gouvernement des projets de lois de règlement 2016 et 2017, six (6) mois après la clôture d'une gestion.

Dans le secteur des mines, un nouveau code a été adopté pour favoriser un meilleur partage des richesses à travers : (i) l'implication du secteur privé national dans l'exploitation et, (ii) la mise en place d'un cadre réglementaire préservant les intérêts de l'État, des collectivités locales et des populations, à travers des mécanismes de partage des retombées de l'exploitation des ressources.

À cet effet, le Sénégal a adhéré en 2013 à l'Initiative pour la Transparence dans les Industries Extractives (ITIE) et a créé, au cours de cette même période, la Chambre des Mines du Sénégal qui représente les sociétés minières en exploitation ou en exploration et les sociétés sous-traitantes pour défendre leurs intérêts communs.

### **Réforme phare « Zones économiques spéciales et paquets d'investisseurs »**

Au titre des réalisations, les lois n° 2017-06 et n° 2017-07 portant orientation sur la gouvernance des ZES et relatif au régime incitatif applicable aux ZES ont été promul-

55 Voir annexes pour la situation globale des projets et réformes.

56 L'indice sur le budget ouvert évalue l'accès du public à l'information budgétaire.

57 Public Investment Management Assessment



guées le 6 janvier 2017. Cette réforme est essentielle pour améliorer l'attractivité du Sénégal pour les investisseurs en offrant un cadre sécurisé et favorable en termes d'accès au foncier, de fiscalité, de droit du travail et autres avantages. En outre, des textes importants ayant trait à la gouvernance et la gestion des ZES ont été signés en 2017. Parmi ceux-ci :

- le décret n° 2017-1110 du 30 mai 2017 portant admission du parc industriel de Diamniadio au régime de zone économique spéciale à vocation industrielle;
- l'adoption du décret n° 2017-2189 du 22 novembre 2017, portant admission de la localité de Sandiara au régime de ZES.

### **Réforme phare « Alignements des formations de l'enseignement sur les besoins de l'économie »**

Dans la logique d'aligner l'offre de formation sur les besoins de l'économie, le nombre de curricula révisés est passé de 108 en 2016 à 253 en 2018, sur les 387 filières existantes au niveau des cinq (5) universités publiques fonctionnelles et de l'Institut supérieur d'Enseignement professionnel (ISEP) de Thiès. La mise en œuvre de la réforme à travers le programme pilote PSE-J en 2018 a permis la création de 107 entreprises, dont 64 en activité. De plus, 44 entreprises ont pu être accompagnées par un incubateur fonctionnel depuis 2017.

### **Réforme « Modernisation du service public »**

Au titre des réalisations, il a été noté l'élaboration du Programme d'Appui à la Modernisation de l'Administration (PAMA) ; quarante-neuf (49) procédures sur cinquante (50) prévues ont été optimisées et dématérialisées. Toutefois, elles n'ont pas encore été mises en service dans l'attente de la finalisation du processus de formation des acteurs et de conduite du changement. En 2018, sur les huit mesures présidentielles retenues à l'issue du Forum de l'Administration de 2016, seule une mesure a été réalisée.

Plusieurs autres réformes telles que la « Mise à disposition accélérée du foncier » et le « Redressement des classements d'attractivité » ont été initiées et ont contribué aux performances économiques très appréciables même s'il reste d'importants défis à relever. En effet, l'accroissement des gains de productivité et le rehaussement du potentiel de croissance requiert une accélération des réformes à mettre en œuvre pour lever les obstacles et conforter le secteur privé national et international dans son rôle de création de richesse et d'emploi.

## **I.8. SUIVI ET ÉVALUATION DE LA STRATÉGIE**

### **Un dispositif institutionnel du cadre de suivi et d'évaluation à améliorer**

La prise en compte des expériences passées et des préoccupations d'efficacité, de transparence et d'appropriation du PSE, par les différents acteurs, a conduit à renforcer le dispositif institutionnel de suivi et d'évaluation par la mise en place, en 2015, du Cadre harmonisé de Suivi et d'Évaluation des Politiques publiques (CASE). Son objectif principal est d'asseoir une meilleure coordination du suivi et de l'évaluation des politiques publiques, ainsi que le partage et la diffusion des résultats du PSE. Cela a permis de créer une dynamique de collaboration et de dialogue sur les politiques publiques





entre les différents acteurs (Administration, Partenaires techniques et financiers, Collectivités territoriales, Organisations de la Société civile et Secteur privé).

Les leçons tirées par les acteurs ont mis en évidence les difficultés rencontrées dans la coordination du CASE (MEFP, BOS, BOM)<sup>58</sup>, dans la collecte des informations et leur diffusion par les sectoriels. De plus, la non disponibilité de statistiques économiques et sociales exhaustives et régulières restreint les moyens de mesurer les impacts du PSE.

Cette situation résulte de l'insuffisance des ressources allouées à l'organisation d'enquêtes d'envergure nationale et de la faiblesse des capacités des structures sectorielles en charge du suivi et de l'évaluation.

### **Un mécanisme de suivi et d'évaluation à renforcer**

Au niveau opérationnel, il existe un système d'information sectoriel et régional à partir duquel il convient de bâtir le dispositif d'information du suivi et d'évaluation de la Stratégie. En outre, il existe une multiplicité d'entités de production de données et des structures de suivi avec souvent des incohérences entre les statistiques rendues disponibles.

Il est noté une faible capacité du dispositif de suivi et d'évaluation, en ressources humaines, financières et matérielles, notamment les Cellules d'Études et de Planification (CEP) des ministères techniques ainsi qu'une faible prise en compte du niveau déconcentré et décentralisé (PDC et PDD). La plupart des cadres de suivi-évaluation présentent trop d'indicateurs de suivi.

La pluralité des dispositifs de suivi et la faible diffusion de l'information relative à l'état d'avancement de la mise en œuvre ne favorisent pas une meilleure appropriation et une articulation cohérente des politiques publiques dans les priorités nationales.

La marche du Sénégal vers l'émergence est entravée par plusieurs contraintes d'ordre économique, social et environnemental qu'il était convenu de hiérarchiser (voir encadré 5) en vue d'identifier les principaux goulots d'étranglement. Cet exercice a contribué à la détermination des défis majeurs et aux choix des options stratégiques pour la période 2019-2023.

#### **Encadré 7 : hiérarchisation des contraintes**

L'identification des principaux obstacles à l'émergence a nécessité une hiérarchisation des contraintes lors de l'analyse diagnostique. L'exercice a permis, sur la base d'une approche inclusive, systémique et surtout consensuelle, d'établir d'abord une liste restreinte de 48 contraintes avant d'identifier, par la suite, les relations d'influence et de dépendance entre celles-ci.

Cette activité, reposant sur la compréhension des interrelations entre les secteurs, s'est fait à l'aide d'une matrice d'analyse qui a permis de structurer la réflexion collective.

L'examen des résultats révèle, entre autres, quatre contraintes très influentes que sont l'inefficacité des investissements publics qui pose notamment la problématique de la qualité de la dépense publique, l'ineffectivité des textes réglementaires et des lois, le manque de civisme des populations ainsi que les insuffisances du pilotage du système éducatif.

58 Au niveau institutionnel, les missions, en termes de suivi et d'évaluation des principaux acteurs se chevauchent entre elles ou avec celles des ministères sectoriels.



Ces contraintes, qui relèvent toutes de la gouvernance, fragilisent le socle sur lequel reposent les piliers de la stratégie d'émergence et hypothèquent l'atteinte des objectifs de développement. Elles expliquent, en partie, l'état actuel du système économique et social.

Les relations d'influences indirectes ont entraîné une remontée des contraintes que sont, entre autres, la faible culture de l'évaluation, la faible modernisation de l'administration, la faible capacité de suivi-évaluation, la lourdeur des procédures administratives, le déficit du personnel et de l'équipement des forces de défenses et de sécurité, le faible niveau de maturité des projets et programmes et la faible structuration financière des projets du PAP ayant une composante à financement privé. Ces contraintes, de par leur évolution, pourront, dans le moyen terme, peser sur le système économique et social.

Les relations d'influences indirectes ont engendré la perte de motricité de certaines contraintes précédemment bien classées telles que : le faible accès à l'énergie en milieu rural, la faible prise en compte de l'innovation et la recherche, l'insuffisance de la couverture en TIC, l'insuffisance dans la gouvernance locale et le faible développement de l'enseignement technique et de la formation professionnelle.

L'analyse indique également des contraintes peu influentes et très dépendantes telles que la persistance de la pauvreté, les modes de production et de consommation non durables, le niveau élevé de l'informel, la vulnérabilité aux effets du changement climatique et la faible sophistication des produits exportés.

L'enjeu de la stratégie est de lever ces contraintes au développement en vue de consolider la marche du Sénégal sur la trajectoire de l'émergence.



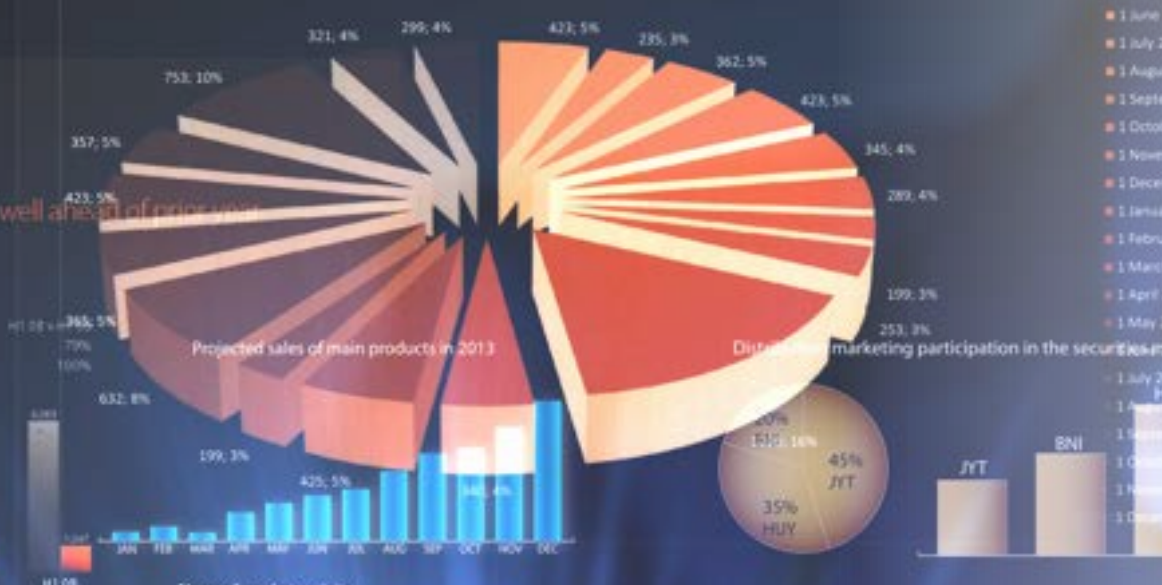
02

very strong income performance well ahead of prior year



€ million

Income  
Exp



Share of market activity



Changes in the activity of the active and passive market is markets. Established positive trends in various market segments.



Distribution of the securities market key players



Month	BID	ASK	PRO	QUA	Month	BID	ASK	PRO	QUA
JAN	€ 241.00	€ 553.00	€ 364.00	739	JAN	€ 542.00	€ 348.00	€ 820.00	820
FEB	€ 363.00	€ 500.00	€ 378.00	727	FEB	€ 685.00	€ 920.00	€ 784.00	784
MAR	€ 318.00	€ 416.00	€ 690.00	769	MAR	€ 303.00	€ 604.00	€ 734.00	734
APR	€ 362.00	€ 146.00	€ 107.00	437	APR	€ 228.00	€ 202.00	€ 555.00	555
MAY	€ 893.00	€ 890.00	€ 803.00	934	MAY	€ 468.00	€ 685.00	€ 388.00	388
JUN	€ 706.00	€ 879.00	€ 691.00	813	JUN	€ 509.00	€ 963.00	€ 734.00	734
JUL	€ 623.00	€ 840.00	€ 933.00	881	JUL	€ 817.00	€ 240.00	€ 525.00	525
AUG	€ 557.00	€ 775.00	€ 938.00	801	AUG	€ 939.00	€ 858.00	€ 645.00	645
SEP	€ 54.00	€ 832.00	€ 832.00	837	SEP	€ 854.00	€ 248.00	€ 943.00	943
OCT	€ 813.00	€ 738.00	€ 809.00	930	OCT	€ 911.00	€ 952.00	€ 802.00	802
NOV	€ 173.00	€ 231.00	€ 221.00	399	NOV	€ 829.00	€ 715.00	€ 285.00	285
DEC	€ 808.00	€ 789.00	€ 784.00	814	DEC	€ 748.00	€ 542.00	€ 537.00	537

# CADRE STRATÉGIQUE

<b>II.1. Rappel de la vision et principes directeurs .....</b>	<b>60</b>
<b>II.2. Défis, atouts et opportunités.....</b>	<b>61</b>
<b>II.3. Objectif global.....</b>	<b>62</b>
<b>II.4. Axes stratégiques.....</b>	<b>64</b>



## II. CADRE STRATÉGIQUE

### II.1. RAPPEL DE LA VISION ET PRINCIPES DIRECTEURS

#### II.1.1. Rappel de la vision

Le Sénégal s'est engagé en 2014, dans la mise en œuvre du Plan Sénégal émergent (PSE) en vue notamment d'une transformation profonde du système économique et social et de l'amélioration du bien-être des populations.

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 ». Ce futur souhaité qui guide les choix stratégiques, à moyen terme, concilie l'efficacité économique avec les objectifs de progrès social et de viabilité environnementale. Il s'inscrit ainsi sur une trajectoire de développement durable afin de stimuler davantage tout le potentiel de croissance et de créativité.

#### II.1.2. Principes directeurs

Pour mieux réussir le pari de la mise en œuvre de la stratégie, un certain nombre de principes directeurs sont à respecter par les différents acteurs au moment de leurs interventions. Ces principes sont relatifs à la proactivité, à la gestion axée sur les résultats (GAR), à la subsidiarité, à l'équité, au civisme et à la participation.

- **Proactivité** : les acteurs de développement devront être préparés à anticiper l'avenir en vue de provoquer les changements souhaitables mais également à réagir avec efficacité aux éventuels risques et menaces susceptibles de bloquer ou d'annihiler les progrès réalisés.
- **Gestion axée sur les résultats de développement** : cette approche permet d'améliorer l'efficacité et les pratiques relatives au suivi et à l'évaluation des politiques publiques et le respect de l'obligation de rendre compte, en mettant l'accent sur l'atteinte des résultats attendus. En outre, elle contribue à la transparence, à l'instauration d'un climat de confiance et à la pleine participation des acteurs à la réalisation des objectifs définis.
- **Subsidiarité** : ce principe consiste à déléguer à l'entité la plus compétente et plus proche des citoyens des pouvoirs suffisants pour mieux résoudre un problème.
- **Equité** : la réduction des inégalités sociales et territoriales ainsi que la prise en compte des objectifs de développement durable sont déterminantes pour assurer l'équité intra et intergénérationnelle. Cette démarche nécessite la promotion du dialogue social, le développement des capacités de résilience de toutes les couches sociales, la prise en compte de la dimension genre dans les politiques publiques, la promotion des modes de consommation et de production durables, l'amélioration de l'accès et de la qualité des services publics.
- **Civisme** : considérant le rôle éminemment positif que peut jouer le civisme, il est important de promouvoir un système de valeurs favorisant un changement de comportements des populations, une gouvernance vertueuse ainsi qu'une transformation économique et sociale.
- **Participation** : elle est l'une des clés de réussite de toute initiative de développement. La réalisation de l'émergence du Sénégal dépend de la manière dont les populations, dans leur ensemble, sont associées aux mécanismes de gestion des politiques publiques.





## II.2. DÉFIS, ATOUTS ET OPPORTUNITÉS

### II.2.1. Défis

Les leçons tirées de la première phase du PSE ont fait ressortir ou confirmé les principaux défis de développement du Sénégal qui sont :

- ***Le développement d'une économie compétitive, inclusive et résiliente***

L'accélération de la dynamique de transformation structurelle de l'économie ne peut se réaliser sans une forte productivité des secteurs économiques porteurs de croissance, une création massive d'emplois ainsi qu'un accroissement et une diversification des exportations. Ainsi, il demeure fondamental de rehausser les niveaux d'investissements productifs, de consolider les chaînes de valeurs et de mettre en place, au niveau des territoires, des infrastructures de soutien au développement. Il convient également d'accélérer le processus d'industrialisation, en misant sur le développement de PME/PMI plus performantes ; la promotion de champions nationaux ; l'attraction des investissements directs pour capitaliser les opportunités en matière d'innovation ; la valorisation des potentialités agricoles, touristiques et minières ainsi que la mise en place d'un écosystème du pétrole et d'une économie numérique plus innovante.

- ***Le développement du capital humain et la capture du dividende démographique***

Les défis de la transformation structurelle de l'économie ne peuvent être relevés sans ressources humaines de qualité, notamment dans les secteurs de production. À cet effet, il est important d'améliorer le pilotage du système éducatif, de développer la formation professionnelle et technique, d'améliorer la prise en compte de la recherche et de l'innovation et de renforcer la nutrition et la santé des populations. À l'ère de l'économie du savoir, de l'innovation et du numérique, il urge de promouvoir une société apprenante pour un relèvement durable du niveau culturel, scientifique et technologique de la population. Il faut également veiller à une bonne mise en œuvre de la stratégie élaborée pour la capture du dividende démographique.

- ***La réduction de la pauvreté et des inégalités sous toutes leurs formes et l'adaptation aux changements climatiques***

L'amélioration des conditions de vie des populations est la finalité du Plan Sénégal Emergent. Aussi, est-il nécessaire de renforcer la lutte contre la pauvreté et les inégalités ainsi que les capacités d'adaptation aux effets du changement climatique, pour accroître la résilience des populations, notamment, les couches les plus vulnérables ;

- ***Le renforcement de la gouvernance et la promotion d'une administration publique moderne et efficace***

L'atteinte des objectifs de développement exige une bonne gouvernance à travers une administration publique performante. Ainsi, les dysfonctionnements identifiés aux niveaux central, déconcentré et décentralisé sont à éliminer ou à atténuer afin de ne pas hypothéquer le raffermissement du contrat social et la pleine participation des citoyens dans les actions de développement ;



- **La mobilisation des ressources nécessaires au financement du développement**

La mise en œuvre de la stratégie sur la période 2019-2023 exige des ressources conséquentes que l'État, seul, ne peut mobiliser sans risque pour la stabilité macroéconomique. À cet effet, au-delà des efforts d'accroissement des ressources publiques, il est nécessaire d'assurer une participation effective du secteur privé dans le financement des projets, programmes et réformes ;

- **L'amélioration du Suivi et de l'évaluation de la stratégie**

Le suivi et l'évaluation des politiques publiques sont déterminants pour apporter les ajustements nécessaires à temps opportuns dans l'optique de la réalisation des résultats prédéfinis. À cet égard, il a été mis en place le CASE dont le fonctionnement présente encore des lourdeurs. Ainsi, il est fondamental d'améliorer son organisation et son fonctionnement.

### **II.2.2. Atouts et opportunités**

Le Sénégal dispose d'atouts et d'opportunités considérables pour consolider et amplifier la progression vers l'émergence. Les principaux atouts et opportunités retenus sont :

- la stabilité politique et sociale ;
- la position géographique stratégique;
- la viabilité du cadre macroéconomique ;
- le potentiel démographique avec une jeunesse de la population ;
- le fort potentiel de ressources agricoles et hydro-agricoles ;
- le développement du numérique;
- l'appartenance à de grands ensembles sous régionaux et régionaux (UEMOA, CEDEAO, Union africaine) ;
- le secteur minier sous-exploité;
- les découvertes pétrolières et gazières ;
- le capital-image et un rayonnement international ;
- la contribution dynamique de la diaspora.

### **II.3. OBJECTIF GLOBAL**

L'objectif global de la stratégie est de réaliser, à travers la transformation structurelle de l'économie, une croissance forte, inclusive et durable pour le bien-être des populations.

#### **Les impacts attendus**

Il est attendu de la mise en œuvre de la stratégie sur la période 2019-2023 une accélération de la croissance économique pour atteindre un taux moyen supérieur à 9%, un relèvement substantiel des principaux indicateurs sociaux en perspective de la réalisa-



tion de l'agenda 2030 sur les Objectifs de développement durable et 2063 de l'Union Africaine. L'indice de développement humain (IDH) passerait de 0,51 en 2017 à 0,53 en 2023. S'agissant de l'indice de capital humain (ICH), il devrait connaître une amélioration significative. Le taux brut de scolarisation au primaire est attendu à 96,3%, et 81,6% des ménages accèderaient à l'électricité en milieu rural.

L'incidence de la pauvreté monétaire devrait baisser de plus de 4 points de pourcentage pour se stabiliser à 36,9% en 2023. Sur le plan de la réduction des inégalités et de l'inclusion sociale, des progrès seront notés avec la baisse de l'indice de Gini sur la consommation (de 40,2 en 2011 à 35,8 en 2023) et l'indice africain de développement social (de 2,8 en 2013 à 1,8 en 2023), la création d'au moins 200 000 emplois par an associée à l'amélioration de la productivité des travailleurs afin de renforcer le caractère inclusif de la dynamique de croissance.

**Tableau 7 : indicateurs d'impacts**

Indicateurs	Situation initiale		Cibles 2023
	Année	Valeur	
PIB (milliards de FCFA)	2018	13 407	22 718
PIB/tête (\$ constant de 2011)	2017	2470	3341
IDH	2015	0,49	0,53
Taux de mortalité infantile (pour 1000)	2017	42	29,2
Ratio de mortalité maternelle (pour 100 000)	2017	236	178,4
Taux de prévalence contraception	2017	28	34,1
Prévalence de la malnutrition aigüe (% des enfants de moins de 5 ans)	2017	9	4,6
TBS au primaire	2017	87,3	96,3
Durée moyenne de scolarisation (années)	2017	3,0	3,4
Coefficient de Gini	2011	40,2	35,8
Taux de pauvreté national (%)	2017	41,2	33,0
Taux de pauvreté international [1,90\$/jour/personne] (%)	2017	35,6	29,9
IADS	2013	2,85	1,8
Accès à l'électricité (en %)	2017	61,7	85,9
Accès à l'électricité en milieu rural (%)	2017	37,2	81,6
Energie renouvelable dans le mixte (%)	2017	17,23	29,2
Accès à une source d'eau améliorée (%)	2017	78,5	89,8
Accès à une source d'eau améliorée en milieu rural (%)	2017	67,6	81,3
Création d'emplois annuelle	2017	199 980	228 317
Proportion de la population utilisant internet (%)	2016	25,66	46,41
Poids de l'industrie dans le PIB (%)	2017	20,6	25,0
Poids de l'Agriculture dans le PIB(%)	2017	15,4	16,22
Exportations par tête (FCFA)	2017	142 889	220 109

Source : DGPPE, 2018



## II.4. AXES STRATÉGIQUES

Pour réaliser la vision du développement précédemment évoquée, la stratégie proposée est fondée sur la dynamique de création de richesses et d'emplois aptes à résoudre les préoccupations majeures des populations en termes de bien-être. Elle s'articule autour des trois axes du Plan Sénégal Emergent :

- à travers l'Axe 1, elle vise à amplifier la dynamique de croissance forte en cours en s'appuyant sur l'accélération du processus de transformation structurelle de l'économie, le renforcement des moteurs actuels de la croissance ainsi que le développement de nouveaux secteurs créateurs de richesses, d'emplois, d'inclusion sociale et à fortes capacités d'exportation mais aussi d'attraction des investissements privés ;
- avec l'accroissement de ses richesses, le Sénégal réunira, à travers l'Axe 2, les moyens d'améliorer significativement le capital humain, les conditions de vie des populations et de réduire les inégalités sociales dans le cadre du renforcement du développement durable ;
- la réalisation d'une croissance forte inclusive et durable ainsi que l'amélioration du capital humain nécessiteront le renforcement de la sécurité, de la stabilité, de la gouvernance, de la protection des droits et des libertés, et la consolidation de l'État de droit (Axe 3).

La première phase du PSE (2014-2018) a apporté des réponses pertinentes aux défis du Sénégal sous la forme de projets de développement, notamment dans les infrastructures et le secteur agricole. Les attentes sont fortes, toutefois, les capacités se renforcent en matière de mise en œuvre rapide et efficace des réformes à long terme et des projets structurants requérant l'accélération du processus de développement du pays. Pendant la période 2019-2023, il s'agira de relever les défis de la gestion d'une économie en croissance rapide, tout en préparant celle-ci au démarrage de l'exploitation du pétrole et du gaz naturel, dans le sens de la protéger contre les risques de la malédiction des ressources naturelles.

Chaque axe est conçu autour d'un certain nombre d'objectifs stratégiques, d'effets attendus et d'actions qui permettront, par leurs synergies, d'apporter des réponses aux défis majeurs identifiés.

### II.4.1. Transformation structurelle de l'économie et croissance

Une croissance forte, inclusive et durable requiert une économie capable d'identifier et de développer en permanence de nouvelles activités caractérisées par une valeur ajoutée et une productivité plus élevées. La transformation structurelle dans un contexte de réduction des inégalités passe par la modernisation de l'agriculture et de la vie en milieu rural à travers la restructuration de l'agriculture familiale, la promotion de l'agriculture à haute valeur ajoutée, la promotion de sources de revenus non agricoles, de la sécurité et de l'accès renforcé aux services sociaux.

Les leçons et les acquis de la mise en œuvre du PRACAS seront mis à contribution pour l'aménagement de nouveaux cadres contractuels et opérationnels de promotion de l'horticulture et de l'agro-industrie. Le partenariat et la convergence des initiatives publiques et privées seront encouragés en faveur du développement de filières telles que l'arachide, le riz, le maïs, l'anacarde, la mangue, l'oignon, la tomate, la pomme de terre,



l'aviculture, le lait et la viande.

Pour le développement des activités manufacturières, notamment dans les villes secondaires, il s'agit de poursuivre le calendrier de mise en place du Parc industriel de Diamniadio et de la Zone économique spéciale intégrée de Diass. Ces deux projets majeurs soutiendront le processus d'aménagement et d'urbanisation du Triangle Dakar-Thiès-Mbour et la montée en puissance de l'Aéroport international Blaise Diagne. L'entrée en service du Train Express régional, d'une part, de l'Autoroute Ila Touba, d'autre part, ouvrira la voie à de nouvelles opportunités d'affaires et de partenariat public-privé, y compris dans les autres pôles économiques du pays.

Pour gagner le pari de la transformation structurelle et de la croissance économique forte, axé sur une économie compétitive, inclusive et résiliente, six (06) objectifs stratégiques sont définis : (i) OS 1.1 : promouvoir des secteurs moteurs de croissance, d'exportations et d'inclusion sociale ; (ii) OS 1.2 : accroître le niveau et l'efficacité des investissements dans l'économie ; (iii) OS 1.3 : développer des infrastructures de qualité ; (iv) OS 1.4 : améliorer l'accès à l'énergie et au foncier ; (v) OS 1.5 : renforcer les bases d'une productivité élevée ; (vi) OS 1.6 : promouvoir une industrialisation inclusive et durable.

#### **II.4.1.1. Objectif stratégique 1 : promouvoir des secteurs moteurs de croissance, d'exportations et d'inclusion sociale**

Le Sénégal a amorcé en 2015 une phase de croissance forte qu'il convient de consolider au cours de la période 2019-2023 tout en mettant en place les politiques et les investissements publics nécessaires. Il s'agit d'accompagner le développement des secteurs à même d'animer la dynamique de production et d'exportations qu'appellent les objectifs de croissance économique et d'inclusion sociale. Le modèle économique, proposé pour les cinq prochaines années, est basé sur des secteurs moteurs de croissance, d'exportations, d'inclusion sociale et d'attraction des IDE afin de favoriser la transformation structurelle de l'économie pour la période 2019-2023. Cette option exige la participation aux activités de création de richesse et de distribution de revenus d'un nombre plus important de ménages (« yokku ba yeug ko »).

#### **EA 1.1 : des secteurs porteurs de croissance et d'emplois (moteurs et émergents) sont développés**

Dans cette phase, le Sénégal vise à accroître la production et l'emploi. Pour y parvenir, le taux de croissance de l'économie devrait passer d'une moyenne annuelle de 6,6% sur la période 2014-2018 à 9,1% par an entre 2019 et 2023. S'agissant de l'emploi, l'objectif visé serait une croissance de 4,3% en 2023 contre 3,2% en 2016. Les secteurs ci-dessous sont identifiés :

- les activités extractives (or, zircon, phosphate<sup>59</sup>, pétrole, gaz naturel, etc.) : (1) en développant une industrie locale de transformation de ces matières premières pour les besoins du marché national, sous régional et international ; (2) en exploitant pleinement les nouvelles opportunités liées aux découvertes de pétrole et de gaz naturel en prenant en compte la création écosystème du pétrole et du gaz et le développement du local content ; (3) en réduisant les effets négatifs sur l'environnement et la santé des populations locales ;

<sup>59</sup> Renforcement des exportations et positionnement du Sénégal comme un des leaders avec, à court terme, une production de plus 3,5 millions de tonnes de phosphates de chaux et de 800 000 tonnes d'acide ; à moyen terme, la mise en exploitation des réserves de plus de 120 millions de tonnes (Thiès, Louga) pour un doublement de la production de phosphates d'ici 2020.



- l'agriculture qui joue un rôle crucial dans la réduction de la pauvreté : (1) en développant l'agriculture familiale et l'agro-industrie (création de trois agropoles intégrés, développement de corridors céréaliers), en particulier les productions horticoles, notamment celles à haute valeur ajoutée ; (2) en améliorant la résilience des agriculteurs face aux chocs climatiques à travers le développement de technologies intelligentes et l'utilisation de variétés plus adaptés et d'itinéraires techniques plus appropriées ; (3) en mettant en place des systèmes d'irrigation efficaces ; (4) en renforçant la mise en place des intrants de qualité avec notamment la poursuite de la reconstitution du capital semencier ; (5) en renforçant l'efficacité de la participation de l'État ; (6) en poursuivant la réforme foncière et (7) en promouvant l'agriculture dans les régions minières ;
- l'industrie de la construction, actuellement très dynamique, constitue un levier de création d'emplois, d'augmentation de revenus de l'État et de croissance économique. Son développement passera par : (1) 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 ; (2) l'émergence d'acteurs nationaux de la construction avec des champions nationaux capables d'exporter leurs services à l'étranger ; (3) l'accroissement de l'offre d'habitat social ; (4) le développement de filières domestiques de matériaux de construction et (5) l'amélioration de l'efficacité énergétique dans les projets d'habitat ;
- le transport qui est d'une importance capitale pour le développement économique et social d'un pays. Il apporte une contribution directe au PIB et joue un rôle de soutien aux autres secteurs économiques. Il s'agira (1) d'alléger les conditions d'exploitation ; (2) de développer et d'entretenir les infrastructures routières et ferroviaires ; (3) de développer et moderniser le système des transports ; (4) de renforcer la sécurité routière ; (5) de fabriquer du matériel de transport ; (6) de construire plusieurs plateformes logistiques (transit, stockage) pour fluidifier les flux de transport internes et régionaux.

### **Encadré 8 : découverte du pétrole et du gaz**

La découverte de gaz et de pétrole offshore, au large des côtes sénégalaises, est une opportunité pour accélérer les performances économiques du pays. Les réserves gazières de Grand Tortue (Saint Louis) et pétrolières de SNE-1 (Sangomar) sont respectivement estimées à 20 Tcf<sup>60</sup> (560 milliards m<sup>3</sup>) et 530 millions de barils de pétrole. Elles devraient contribuer, à moyen et long termes, à une transformation structurelle de l'économie et une amélioration des conditions de vie des populations. Cette découverte permettrait d'accroître, entre autres, la production d'énergie (Stratégie « Gas to Power<sup>61</sup> »), de réduire le coût de l'électricité, de développer des métiers liés au pétrole, d'augmenter les recettes de l'État via les redevances et les taxes, de réduire la dépendance énergétique.

Par ailleurs, il convient de prendre en compte la prise en charge des problèmes environnementaux ainsi que la mise en œuvre de politiques susceptibles de développer un contenu local de qualité.

60 Tcf : Trillion cub feet (1Tcf vaut 28 Gm<sup>3</sup>)

61 Ces ressources gazières viendront, dans un premier temps, en substitution du fioul pour ensuite déboucher sur la création de nouvelles capacités de production fonctionnant au gaz dès 2022-2023.





## **SECTEURS À FORTS POTENTIELS**

### **Pêche et aquaculture**

Le secteur de la pêche occupe une place importante dans le développement économique et social du pays, à travers sa contribution significative à la sécurité alimentaire, à l'emploi, au rééquilibrage de la balance commerciale. Le développement de l'aquaculture représente une opportunité de croissance de l'offre de poisson et de satisfaction de la demande domestique et des marchés extérieurs, de génération d'emplois et de revenus.

Le secteur contribuera au renforcement de la sécurité alimentaire, à la croissance économique et au développement territorial à travers :

1. la gestion durable des ressources halieutiques et la restauration des habitats avec le développement des plans d'aménagement des pêcheries, la restauration des écosystèmes aquatiques dégradés, la maîtrise de l'effort de pêche, le contrôle de l'accès aux ressources halieutiques, le renforcement des capacités de suivi, de contrôle et de surveillance des pêches et l'amélioration du système d'information et d'analyse des pêcheries ;
2. le développement de l'aquaculture avec la mise en place de pôles de développement aquacole et la création des conditions d'attraction des investissements privés ;
3. la promotion de la valorisation de la production halieutique par la création de trois (03) pôles industriels intégrés de transformation des produits de la mer, la modernisation et la mise aux normes des infrastructures d'appui et le développement des chaînes de valeurs halieutiques.

### **Elevage, Productions et Industries animales**

Le secteur de l'élevage et des productions animales joue un rôle important dans le développement économique et social du pays. En effet, l'activité occupe près d'un tiers des ménages et près de la moitié des ménages ruraux. Par ailleurs, le secteur vise à contribuer à la sécurité alimentaire, à la nutrition, à la création d'emplois et à la croissance de l'économie nationale. Dans cette perspective, les actions suivantes sont retenues : (i) accroître la productivité et les productions animales ; (ii) créer un environnement favorable au développement durable des systèmes d'élevage ; (iii) améliorer la mise en marché des produits animaux ; (iv) renforcer le cadre institutionnel d'intervention du secteur ; (v) développer des infrastructures relatives à l'élevage.

### **Tourisme**

Le Sénégal ambitionne de devenir une destination touristique de référence et de faire du secteur un vecteur de développement social et territorial à travers le relèvement de la qualité et de la diversité de son offre et la promotion de micro-entreprises pour le développement du tourisme intégré. Dans cette perspective, le Gouvernement entend : i) développer des pôles de tourisme intégrés ; ii) requalifier des sites existants, ciblés autour de filières balnéaires, d'éco-tourisme, de culture mais aussi des sites religieux et d'affaire et iii) faire de Dakar le centre de soins de référence de la sous-région.



## Culture

La culture est considérée comme un facteur de développement et de création de richesse. De plus, dans une époque de crises des valeurs pouvant entraîner une fragilisation de la cohésion sociale et des références, notamment pour la jeunesse, la culture joue un rôle fondamental pour façonner un type de citoyen apte à affronter les défis du présent et du futur.

Au plan macro-économique, la culture est positionnée comme secteur à fort potentiel de croissance dans le PSE afin de faire bénéficier à l'économie son effet multiplicateur sur les autres activités. L'économie créative montre l'importance de la valeur ajoutée procurée par les produits et services culturels mais également des revenus des droits de propriété intellectuelle et artistique au profit des acteurs.

Il s'agira 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, des infrastructures et plateformes culturelles seront réalisées pour promouvoir les industries créatives performantes et mieux diffuser les produits culturels aux plans national et international afin d'accompagner le développement du secteur en tenant compte de l'émergence du numérique.

## Sport

Le Gouvernement entend renforcer la dimension économique du sport en améliorant sa contribution à la création de richesse et d'emploi. Il s'agira : (i) d'accompagner la professionnalisation des associations et des groupements sportifs ; (ii) de promouvoir les sports de loisirs ; (iii) d'améliorer la qualité de l'offre pour l'organisation de rencontres internationales ; et (iv) de promouvoir les métiers du sport et des métiers liés au sport.

## Économie numérique

L'option du Gouvernement est de donner un nouveau souffle au secteur en améliorant sa contribution dans l'économie. Il s'agira de faire la promotion d'une industrie du numérique innovante et créatrice de valeur et de développer des opportunités de transfert de technologie. À cet effet, l'ambition est de faire du Sénégal la première et la plus grande plateforme régionale numérique à travers le projet de ville numérique de Diamniadio (Parc des Technologies numériques (PTN)).

### **Effet attendu 1.2 : les exportations sont diversifiées et la qualité des produits et services exportés est améliorée**

L'analyse des faits économiques montre que les exportations jouent un rôle important dans l'explication de la croissance économique. Ce rôle justifie la diversification des produits et services exportés ainsi que l'amélioration de leur qualité. Un regain de dynamisme des exportations de biens et de services est attendu de l'adoption du nouveau dispositif d'incitation que sont les Zones économiques spéciales (ZES).

Avec des conditions extérieures plus favorables, l'économie sénégalaise a connu une croissance de 6,6% en moyenne annuelle sur la période 2014-2018, grâce, entre autres, à des exportations de plus en plus dynamiques et le renforcement structurel de la compétitivité économique.

Pour atteindre la cible du PSE, qui est de multiplier par trois les exportations par tête à



l'horizon 2023, par rapport au niveau de 2014, la part des biens manufacturés exportés (en pourcentage des marchandises exportées) devra atteindre 45,21% en 2023 contre 33,3% en 2017. Pour atteindre cet objectif, les actions à mener sont : (i) développer des stratégies de pénétration des marchés régional et sous régional ; (ii) valoriser les produits à l'exportation ; (iii) intégrer les chaînes de valeur mondiales.

### **Effet attendu 1.3 : la dépendance de la demande nationale par rapport aux importations est réduite.**

Dans le but de favoriser la consommation des produits locaux et promouvoir le « consommer local », le Sénégal doit encourager et encadrer l'initiative nationale, en matière de production de biens et services. Des mesures fortes seront engagées pour l'identification et la vulgarisation des opportunités commerciales auprès des opérateurs économiques tout en mettant en place, avec le concours de l'Association Sénégalaise de Normalisation, des mécanismes de soutien pour la labellisation et la conformité des produits aux standards de qualité mondiaux. Le Programme de Mise à Niveau se poursuivra et centrera ses interventions sur les entreprises dans les secteurs prioritaires du PSE et dont la compétitivité et la croissance auront un effet d'entraînement sur l'ensemble de l'économie.

Dans le cadre de la promotion et de la valorisation des produits locaux, les initiatives seront renforcées pour la présence des produits sénégalais dans les grandes chaînes de distribution. L'accès au marché des produits agricoles locaux sera favorisé par un dialogue constructif et un système de participation volontaire des opérateurs économiques au contrôle des importations de certains produits pour lesquels la production locale est largement suffisante.

Dans cette perspective, les pouvoirs publics vont poursuivre et accélérer la mise en place des agropoles compétitives jouant un rôle de substitution des importations mais aussi contribuant à la promotion des exportations. Ainsi les actions suivantes sont proposées : (i) renforcer la régulation du marché national ; (ii) développer des produits et services locaux de qualité ; (iii) développer les infrastructures et plateformes de promotion des produits locaux ; (iv) promouvoir le label « made in Sénégal » ; (v) diversifier l'offre locale de produits et de services ; (vi) valoriser les produits locaux. Ces actions contribueront à atteindre un taux de couverture des importations par les exportations de 66,5% en 2023 contre 61,2% en 2017.

### **Effet attendu 1.4 : la compétitivité des PME est améliorée**

Compte tenu de leur poids (99,8%) dans l'effectif des entreprises en activités au Sénégal, les PME jouent un rôle important dans la création de richesse et d'emplois. La promotion de l'entreprise constitue un impératif avec une rationalisation du dispositif d'accompagnement à travers la création d'une « maison de l'entreprise » qui intégrerait l'incubateur, l'assistance (juridique, fiscale et comptable), le financement et la garantie ainsi que l'accompagnement des entreprises en difficulté. Ces différentes initiatives permettraient d'accroître la durée de vie des entreprises, de faciliter leur formalisation, d'élargir l'assiette fiscale, et de lutter contre le chômage.

Ainsi, l'amélioration de la compétitivité des PME passe par un cadre législatif et réglementaire plus adapté que renforcent les actions suivantes : (i) renforcer le dispositif d'encadrement des PME ; (ii) élaborer une stratégie de développement des PME ; (iii) mettre en place un cadre de concertation entre les différents acteurs ; (iv) développer des synergies entre les structures d'accompagnement de l'artisanat ; (v) encourager la



structuration du secteur informel ; (vi) développer la culture de l'entrepreneuriat privé; (vii) promouvoir la labellisation des produits artisanaux ; etc. Ainsi, le taux de traitement des demandes d'encadrement des PME devrait se situer en 2023 à 97%.

#### **II.4.1.2. Objectif stratégique 2 : accroître le niveau et l'efficacité des investissements dans l'économie**

L'accumulation de capital physique est l'un des déterminants fondamentaux de la croissance économique. Elle joue un rôle important dans le processus de décollage et de transition des économies. Avec un stock de capital par habitant faible (7805 \$ contre 31 260 \$ pour les pays à revenu intermédiaire), le Sénégal devra continuer à relever le taux d'investissement à l'image des pays qui ont réussi cette transition, tout en améliorant leur efficacité et leur efficience. Cet objectif est décliné en deux effets :

##### **Effet attendu 2.1 : le niveau et l'efficacité de l'investissement public sont accrus.**

Ces dernières années, les investissements publics ont été très dynamiques, grâce au programme d'investissement du PSE et aux nouveaux projets d'infrastructures des secteurs de l'énergie et des transports.

Ces investissements publics ont franchi le cap des 7% du PIB contre 6% d'avant PSE. Leur contribution à la croissance économique a également augmenté durant la période 2014-2018. Ainsi, l'amélioration de leur gestion, à travers notamment une meilleure évaluation ex ante et ex post, un renforcement de la qualité et la crédibilité de la programmation triennale, le suivi physique et financier des projets d'investissement, pourrait augmenter leur efficacité et efficience.

Pour atteindre un niveau d'investissement public de 7,5% en 2023, les actions retenues sont : (i) augmenter le volume de l'investissement public ; (ii) améliorer la gestion de l'investissement public.

##### **Effet attendu 2.2 : le volume de l'investissement privé est accru.**

Les récentes performances économiques du Sénégal ont montré que l'investissement privé a été au cœur de la croissance économique. Cependant, par rapport aux exigences de l'émergence, ce niveau reste encore faible. Dans le but de faire jouer au secteur privé un rôle plus important, des programmes de promotion et de développement seront mis en place en vue de porter le taux d'accroissement des investissements privés de 7% en 2017 à 17,6% en 2023.

Les actions permettant de réaliser un tel effet sont, notamment : (i) développer un cadre incitatif à l'investissement privé ; (ii) renforcer le cadre de coordination public-privé, notamment dans les Parcs industriels et ZES ; (iii) renforcer l'effet d'entraînement de l'investissement public sur l'investissement privé.

#### **II.4.1.3. Objectif stratégique 3 : développer des infrastructures de qualité**

L'atteinte d'une croissance élevée et durable est fondée sur des améliorations importantes dans la mise en place des infrastructures qui soutiennent l'activité économique. Pour relever le défi de la croissance, le Sénégal doit disposer d'infrastructures structurantes aux meilleurs standards. Cet objectif est décliné en deux effets attendus :



### **Effet attendu 3.1 : l'accès aux infrastructures économiques dans les chaînes de valeur est amélioré.**

Pour gagner le pari du développement, le Sénégal doit miser sur des infrastructures de dernière génération dans les domaines du transport, de la collecte, du stockage, de la conservation et de la transformation des produits locaux. De plus, pour tirer profit des opportunités de la sous-région, le renforcement de ces infrastructures devra comprendre un volet relevant de la consolidation de l'intégration régionale. Dès lors, l'objectif est de porter le linéaire de routes revêtues et aménagées de 398,5 km en 2017 à 508 km en 2023. En outre, l'indice de performance logistique devrait atteindre 2,60 en 2023 contre 2,32 en 2016.

Cet effet sera réalisé à travers, entre autres : (i) la densification des infrastructures d'appui à la production ; (ii) l'amélioration de la connectivité aux corridors (hub logistique) ; (iii) la mise en place d'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 ; (iv) le désenclavement des zones de production à travers un réseau de routes et de pistes rurales ; (v) le développement d'un réseau intégré multimodal de transport (routier, aérien, ferroviaire, maritime et fluvial) ; (vi) le renforcement des infrastructures d'intégration au marché sous régional<sup>62</sup> et international afin de dynamiser les échanges avec ses principaux partenaires.

### **Effet attendu 3.2 : la couverture du territoire en télécommunications et TIC et l'accès aux services numériques sont améliorés**

Le Sénégal dispose d'infrastructures et de compétences humaines lui permettant de devenir un pays de référence en Afrique dans le domaine du numérique. L'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.

Dans l'optique de permettre l'utilisation du numérique par un grand nombre de sénégalais de façon sécurisée, l'État et les opérateurs du secteur doivent poursuivre les efforts d'investissement engagés afin de porter le taux de pénétration de l'internet à 91,7% en 2023 contre 62,9% en 2017. En outre, la proportion de la population utilisant l'Internet devrait être à 46,41% en 2023 contre 28,63% en 2017.

Les interventions à mettre en œuvre sont : (i) renforcer la formation dans les Télécommunications/TIC ; (ii) accélérer la diffusion du numérique dans les secteurs prioritaires ; (iii) assurer une couverture du territoire national en fibre optique ; (iv) rendre disponible les services d'internet haut et très haut débit fixe et mobile ; (v) promouvoir l'accessibilité des services de télécommunication et TIC ; (vi) promouvoir les technologies innovantes ; (vii) sécuriser les infrastructures, réseaux et services numériques<sup>63</sup>.

#### **II.4.1.4. Objectif stratégique 4 : améliorer l'accès à l'énergie et au foncier**

Pour impulser les investissements privés, le pays s'est résolument engagé dans une dynamique de mise à disposition des facteurs de production. Dans ce cadre, l'accès à l'énergie et à la terre revêt une importance stratégique et affecte la performance des secteurs socioéconomiques.

<sup>62</sup> en particulier le chemin de fer Dakar-Bamako)

<sup>63</sup> Mettre en œuvre la stratégie nationale de cybersécurité SNC 2022.



La fourniture de services énergétiques diversifiés, incluant les énergies renouvelables, et la mise à disposition d'espaces dédiés sont nécessaires au développement durable (environnemental, économique et social) du pays.

Deux effets sont attendus :

**Effet attendu 4.1 : l'accès à une énergie de qualité, en quantité suffisante et à moindre coût, est assuré.**

Le Plan Sénégal émergent (PSE) a consacré l'accès universel à l'énergie comme une priorité afin de réduire les inégalités entre zones rurales et urbaines.

La question de l'accès à une énergie de qualité, en quantité suffisante et à moindre coût est une condition préalable à l'émergence. À cet égard, la proportion de la population ayant accès à l'électricité devrait passer de 61,7% en 2017 à 85,9% en 2023. S'agissant du mix énergétique, l'énergie renouvelable qui est de 17,23% en 2017 serait à 29,2% en 2023.

Les principales actions sont : (i) améliorer l'accès à l'électricité et l'efficacité dans sa production et sa distribution ; (ii) développer l'accès aux services énergétiques de qualité en milieu rural et périurbain ; (iii) développer les énergies renouvelables et rationaliser les subventions accordées aux combustibles fossiles peu rentables ; (iv) développer des stratégies d'économie d'énergie ; (v) moderniser et étendre les réseaux de transport et de distribution de l'électricité.

**Effet attendu 4.2 : l'accès au foncier sécurisé et au foncier aménagé est facilité.**

L'aménagement et la sécurisation de sites dédiés multifonctionnels sont des leviers d'attractivité des investissements directs étrangers. Dans l'optique de renforcer l'accessibilité et la sécurisation foncières, l'État s'est engagé à faire passer l'indice d'accès et de sécurisation foncière à 0,69 en 2023 contre 0,68 en 2018 à travers le développement des parcs, des domaines, des ZES et des agropoles.

**II.4.1.5. Objectif stratégique 5 : renforcer les bases d'une productivité élevée**

La transformation structurelle dépend principalement de l'augmentation de la productivité, mais aussi du redéploiement de la main d'œuvre vers les secteurs disposant des possibilités de croissance dynamique. La productivité résulte du système socio-économique incluant les investissements dans le capital humain, le renforcement de la gouvernance<sup>64</sup>, la formalisation de l'économie, l'égalité de genre, la promotion de la recherche-développement et l'innovation, etc. Quatre effets sont attendus.

**Effet attendu 5.1 : la qualité des ressources humaines dans les secteurs de production est améliorée**

Le succès économique durable d'un pays repose sur le capital humain disponible. En effet, l'amélioration du niveau d'éducation et de formation augmente la productivité et les revenus futurs des populations. Ainsi, l'indice « enseignement supérieur et formation »<sup>65</sup> devra passer de 3,4 en 2018 à 4,2 en 2023. Pour ce faire, il est retenu de :

64 Voir axe stratégique 3 « Gouvernance, paix et sécurité »

65 The Global Competitiveness Report 2017-2018 : Pilier 5 Enseignement supérieur et formation ; cet indice prend en charge les indicateurs suivants : taux d'inscription au secondaire, taux d'inscription au supérieur, qualité du système éducatif, qualité de l'enseignement des mathématiques et des sciences, qualité de gestion des écoles, l'accès à l'internet dans les écoles, disponibilité de centres de formation spécialisée, charge de travail du personnel.





(i) renforcer l'adéquation entre l'offre d'éducation et de formation et les besoins des secteurs moteurs et émergents ; (ii) mettre en place un cadre incitatif ; (iii) développer l'alphabétisation fonctionnelle de tous les acteurs.

### **Effet attendu 5.2 : le niveau de formalisation de l'économie est renforcé.**

La réduction de la taille du secteur informel permet d'améliorer les niveaux de productivité. 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 à travers des actions fortes en faveur des secteurs de l'artisanat, du commerce, du micro-tourisme et du transport. Dans cette perspective, la part de l'économie informelle dans le PIB devrait passer de 41,3% en 2016 à 28% en 2023. Par ailleurs, celle de l'emploi informel atteindra 57,6% en 2023 contre 85,1% en 2016. Les actions suivantes permettent de matérialiser cet effet :

- 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 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.

### **Effet attendu 5.3 : la participation des femmes dans les activités de création de richesse est renforcée.**

La prise en compte des questions de genre fait partie des options stratégiques du PSE. Dans ce domaine, il s'agit d'autonomiser la femme à travers le renforcement des capacités entrepreneuriales pour une croissance inclusive. Ainsi, le taux d'occupation des femmes atteindra 35% en 2023 contre 32,8% en 2016.

Les actions relatives à cet effet sont : (i) mettre en place un cadre incitatif ; (ii) renforcer l'autonomisation des femmes ; (iii) intégrer l'approche genre dans les secteurs porteurs.

### **Effet attendu 5.4 : l'adoption des innovations dans les pratiques productives est renforcée.**

Le renforcement de la R&D accroît le développement et l'utilisation de pratiques innovantes dans les processus de production. En ce sens, les dépenses en R&D devraient se situer à 4% du PIB en 2023 contre 2,7% en 2016.

Les interventions à mener sont : (i) renforcer les structures de vulgarisation et d'appui-conseil ; (ii) mettre en place un dispositif d'incitation dans les secteurs porteurs ; (iii) encourager les transferts de technologie au profit des secteurs porteurs.



### **Effet attendu 5.5 : la réglementation du marché du travail est améliorée.**

La rigidité et le coût élevé du travail entravent encore le développement d'un secteur privé formel à forte intensité de main-d'œuvre, capable de soutenir une croissance créatrice d'emplois. Ils contribuent également à freiner l'investissement direct étranger et la capacité du pays à créer des emplois formels.

Pour concilier la défense des intérêts des travailleurs et la promotion de l'investissement direct, le Sénégal entend renforcer la politique de flexisécurité, à travers un code plus adapté. Cela se traduirait par le relèvement de l'indice de flexibilité dans la détermination des salaires de 4,6 en 2017 à 5 en 2023.

#### **II.4.1.6. Objectif stratégique 6 : promouvoir une industrialisation inclusive et durable**

La vision industrielle du PSE est de doter le Sénégal d'une industrie moderne, forte et diversifiée, compétitive, inclusive et durable, associant la PMI et la grande entreprise en vue de contribuer substantiellement à la croissance de l'économie sénégalaise. Pour ce faire le Sénégal renforcera le partenariat avec l'Organisation des Nations Unies pour le développement industriel (ONUDI), dans le cadre du Programme de Partenariat Pays (PCP), lancé en avril 2015. Ainsi, le Sénégal sera en harmonie avec l'Objectif de Développement Durable n°9 des Nations Unies et restera en cohérence avec la « Troisième Décennie pour le Développement Industriel en Afrique des Nations Unies (IDDA III) (2016-2025).

Les pouvoirs publics entendent poursuivre la « mise à niveau du secteur industriel » en vue de renforcer les normes de qualité des produits et de promouvoir la sous-traitance et le « Développement industriel endogène » pour rendre les territoires plus viables.

Pour aspirer à l'émergence du tissu industriel en 2035, le Sénégal devra multiplier par cinq le niveau de productivité industrielle de 2015. La promotion de l'industrie sénégalaise se fera à travers le renforcement de l'existant et la création de nouvelles plateformes en vue de corriger les disparités régionales et de diversifier leurs activités, tout en prenant en compte la vulgarisation d'une industrie du numérique innovante et créatrice d'emplois et de revenus. Les trois effets suivants sont attendus :

#### **Effet attendu 6.1 : le tissu industriel est densifié et diversifié**

Les industries seront réparties, de façon harmonieuse, sur toute l'étendue du territoire national en fonction des potentialités et avantages comparatifs de chaque région, grâce à une politique de décentralisation industrielle conséquente. Le poids de l'industrie dans le PIB serait porté à 25% en 2023 contre 20,6% en 2017.

Les actions relatives à cet effet sont : (i) accroître les connaissances sur le secteur industriel ; (ii) rationaliser le dispositif institutionnel de mise en œuvre de la politique industrielle ; (iii) renforcer la compétitivité industrielle du Sénégal à travers le développement des capacités productives ; (iv) promouvoir le développement industriel endogène ; (v) réaliser un pari industriel intégré ; (vi) renforcer le cadre légal, fiscal et réglementaire ; (vii) mettre en place un dispositif d'accompagnement ; (viii) rationaliser les institutions d'appui aux missions similaires ; (ix) promouvoir les pôles régionaux de développement industriel ; (x) promouvoir l'industrie verte ; (xi) promouvoir une industrie du numérique innovante et créatrice de valeurs ; (xii) réaliser le hub minier régional, (xiii) accompagner les entreprises en difficultés et (xiv) « poursuivre la politique de désengagement de l'Etat des secteurs marchands ».



## **Effet attendu 6.2 : le secteur de l'industrie est davantage dynamique en matière d'innovation, de création de richesse, d'emplois et d'exportations**

La concrétisation de cet effet passera par (i) le renforcement de la vulgarisation et de l'appui-conseil en matière d'innovation ; (ii) le renforcement du dispositif d'incitation à l'utilisation des innovations dans le secteur industriel ; (iii) la promotion de l'entrepreneuriat féminin dans la création de richesse et d'emplois ainsi que dans les exportations. Ainsi, le taux de croissance de la productivité industrielle passera de 2,9% en 2017 à 10% en 2023. En outre, la part des exportations de biens manufacturés sur le total des exportations atteindrait 79,7% en 2023 contre 58,2% en 2016 et la part de la valeur ajoutée manufacturière dans le PIB se situerait à 20% contre 12% en 2016.

## **Effet attendu 6.3 : les modes de production et de consommation durables sont établis**

L'ODD 12 prévoit, entre autres, une utilisation efficiente des ressources naturelles afin de soutenir la transition vers des modes de consommation et de production plus responsables, conformément aux principes directeurs arrêtés à l'échelle internationale. Il vise aussi à réduire considérablement le déversement des produits chimiques et des déchets dans l'air, l'eau et le sol, afin d'en minimiser les effets négatifs sur la santé et l'environnement. Dans cette perspective, la consommation de matériels domestiques<sup>66</sup> par tête passerait de 4,2 tonnes en 2008 à 5 tonnes à 2023.

À cet effet, trois actions sont retenues : (i) promouvoir les bonnes pratiques en matière de production et de consommation ; (ii) améliorer le contrôle de la qualité et de l'hygiène des produits et (iii) promouvoir le verdissement de la croissance de l'économie.

### **II.4.2. Capital humain, protection sociale et développement durable**

Le Sénégal ambitionne de réaliser une croissance forte, inclusive et durable à travers un capital humain de qualité pour consolider la transformation structurelle de l'économie et répondre aux aspirations des populations à un mieux-être. L'atteinte de cet objectif passe, entre autres, par la levée des défis relatifs au développement du capital humain et à la capture du dividende démographique mais également à la réduction de la pauvreté, des inégalités sous toutes leurs formes et, enfin, à l'adaptation aux changements climatiques ainsi qu'à l'atténuation de leurs effets.

Pour gagner ce pari, l'accent sera mis sur (i) l'amélioration de l'état de santé et de la nutrition des populations ; (ii) la promotion d'une offre éducative de qualité en adéquation avec les besoins socio-économiques, environnementaux et culturels ; (iii) la promotion de la recherche et de l'innovation au service du développement ; (iv) l'amélioration de l'accès à l'énergie en milieu rural, à l'eau et à l'assainissement de qualité ; (v) l'amélioration de l'accès à l'habitat social et à un cadre de vie décent ; (vi) la promotion du travail décent ; (vii) l'accélération du rythme de la transition démographique ; (viii) la promotion d'une meilleure gouvernance de la migration (ix) la promotion de la protection sociale ; (x) la réduction de la dégradation de l'environnement, des ressources naturelles et des effets néfastes du changement climatique.

<sup>66</sup> Cet indicateur mesure la quantité totale de matières directement consommées dans une économie par les entreprises pour la production économique et par les ménages.



### **II.4.2.1. Objectif stratégique 1 : améliorer l'état de santé et de la nutrition des populations**

L'un des canaux d'accumulation du capital humain et d'amélioration du bien-être est l'assurance d'une meilleure santé pour tous. Ainsi, satisfaire les besoins en soins de santé nécessite une approche globale et soutenue tendant à assurer l'accessibilité des services de santé de qualité. L'atteinte de cet objectif exigera la conjugaison des trois effets suivants : (i) la morbidité et la mortalité sont réduites, (ii) l'état nutritionnel de la population est amélioré, (iii) le système de gouvernance du secteur de la santé est renforcé.

#### **Effet attendu 1.1 : la morbidité et la mortalité sont réduites**

Des interventions concertées et multisectorielles contribueront à atteindre ce résultat à moyen terme. À ce titre, les efforts pour la réduction de la morbidité et de la mortalité consisteront principalement à améliorer l'accès aux services de santé de qualité, à promouvoir la santé de la reproduction et à renforcer les capacités des ressources humaines. Il s'agira de réduire le taux de mortalité maternelle de 236 décès pour 100 000 naissances vivantes en 2015 à 178,4 en 2023, le taux de mortalité infantile de 42 décès pour 1000 naissances vivantes en 2017 à 29,2 en 2023, le taux de mortalité infanto-juvénile de 56 décès pour 1000 en 2017 à 39,3 en 2023 et de maintenir le taux de prévalence du VIH/SIDA en dessous de 0,5 sur la période 2019-2023. Dans cette perspective, l'accent sera mis sur la réduction de la mortalité maternelle et néonatale, la lutte contre les maladies transmissibles et non transmissibles, les maladies tropicales négligées et la promotion de la santé mentale.

#### **Effet attendu 1.2 : l'état nutritionnel de la population est amélioré**

L'amélioration de l'état nutritionnel, surtout pour les enfants et les femmes, favorise le développement physique et cognitif des individus et s'inscrit ainsi dans une dynamique de valorisation des ressources et potentialités humaines. L'ambition du Sénégal est de diminuer (i) la prévalence du retard de croissance des enfants de 0 à 59 mois de 17% en 2017 à 14,3% en 2023, (ii) le pourcentage d'enfants de moins de 5 ans présentant une insuffisance pondérale de 14,4% à 10% sur la même période et (iii) la prévalence de la malnutrition aigüe des enfants de moins de 5 ans de 9% en 2017 à 4,6% en 2023.

La réalisation de cet effet nécessite, entre autres, le renforcement des stratégies de sécurité alimentaire, l'accélération de la mise en œuvre de la Politique nationale de nutrition, la promotion des bonnes pratiques nutritionnelles et des mesures préventives ainsi que le renforcement de la résilience des ménages face aux crises alimentaires et nutritionnelles.

#### **Effet attendu 1.3 : le système de gouvernance du secteur de la santé est renforcé**

Le renforcement de la gouvernance du secteur de la santé est indispensable pour en améliorer les performances. Les interventions contribueront à faire passer le ratio de postes de santé sur la population de 1/1232 en 2015 à 1/900 en 2023, à augmenter la part des dépenses de santé dans le PIB de 1,51% en 2017 à 1,82% en 2023 et à porter le nombre de médecins pour 1000 habitants de 0,079 en 2017 à 0,165 en 2023.

Pour concrétiser un tel effet, les principales actions viseront à : (i) adopter et mettre en œuvre la carte sanitaire et sociale, (ii) résorber le déficit en ressources humaines et assurer leur répartition équitable sur le territoire national, (iii) renforcer le cadre d'évaluation des performances en exigeant la transparence, l'efficacité et la redevabilité, (iv) renforcer la coordination et la collaboration intra et intersectorielle.



## **II.4.2.2. Objectif stratégique 2 : promouvoir une offre éducative de qualité en adéquation avec les besoins socio-économiques, environnementaux et culturels**

L'accumulation du capital humain, dont l'éducation est une composante majeure, est une des conditions pour accroître la productivité et assurer la transformation structurelle de l'économie. Au Sénégal, le poids de l'éducation dans les dépenses publiques est en phase avec les pratiques internationales, mais les performances du système éducatif restent peu satisfaisantes, en termes de scolarisation universelle, de décrochage ou de niveau des acquis des élèves, d'où l'engagement fort de l'État à travers des réformes de plus en plus pressantes et des investissements conséquents orientés vers le développement d'un système éducatif performant.

À ce titre, le gouvernement, sur la base d'un renforcement du pilotage des politiques dans le secteur de l'éducation et de la formation, à travers une meilleure coordination des interventions, compte développer une offre éducative de qualité en phase avec les besoins socioéconomiques et culturels, en prenant en compte l'apport fondamental de la créativité par la pratique des arts et l'accès à la culture dans le développement et l'épanouissement de l'enfant. Le développement de l'offre éducative ciblée passera par la matérialisation des effets ci-dessous.

### **Effet attendu 2.1 : l'analphabétisme est réduit**

L'État du Sénégal s'est engagé à combattre, sous toutes ses formes, l'analphabétisme qui constitue un véritable frein au développement et particulièrement à l'épanouissement des femmes et des populations en milieu rural. Il s'agira de porter le taux d'alphabétisation des adultes<sup>67</sup> de 48,5% en 2016 à 54,7% en 2023 mais également les effectifs enrôlés dans les centres d'alphabétisation fonctionnelle de 31 400 en 2017 à 56 679 en 2023.

Pour réaliser cet effet, une attention particulière sera portée sur (i) la cartographie prospective des jeunes et adultes analphabètes ; et (ii) le renforcement de la capacité d'accueil pour une couverture équitable des besoins d'éducation et de formation dans les daaras.

### **Effet attendu 2.2 : l'accès à l'éducation et à la formation de qualité pour tous est assuré**

Généraliser l'accès à tous à un enseignement de qualité est un gage de bien-être et d'équité sociale. Cette ambition est au cœur de l'agenda 2030 (ODD 4). Les ambitions sont de porter le taux brut de scolarisation au primaire de 87,3% en 2017 à 96,3% en 2023, celui du moyen de 51,2% en 2017 à 58,8% en 2023, l'indice de parité genre au primaire de 1,16 en 2017 à 1 en 2023, le pourcentage des élèves de la sixième année atteignant un niveau de compétence minimum en lecture et mathématiques de 61% et 59% respectivement en 2014 à 65% et 61% en 2023. La réalisation de cet effet passera par la mise en œuvre des actions suivantes : (i) renforcer les stratégies de réinsertion et d'inclusion scolaire au bénéfice des enfants et jeunes hors de l'école et en difficulté d'apprentissage y compris pour les enfants handicapés ; (ii) mettre en place des interventions spécifiques pour garantir le maintien des filles à l'école et leur assurer un environnement protecteur ; (iii) mettre en place un système national du pilotage de la qualité ; (iv) renforcer le plan de formation initiale et continue des enseignants ; (v) renforcer la professionnalisation et l'engagement du personnel pour la réussite des apprentissages à tous les niveaux ; et (vi) diversifier l'offre d'éducation et de formation à tous les niveaux.

<sup>67</sup> Personnes âgées de 15 ans et plus



### **Effet attendu 2.3 : le développement de l'enseignement technique et de la formation professionnelle est renforcé**

L'enseignement technique et la formation professionnelle offrent une réelle opportunité d'insertion des jeunes dans le marché du travail et soutiennent la croissance économique. Ce sous-secteur est au cœur de la réforme du système éducatif, comme l'atteste l'engagement de l'État d'orienter 30% des sortants du cycle fondamental vers la formation technique et professionnelle. Pour la matérialisation de cet effet, l'ambition est de porter le pourcentage des sortants du cycle fondamental inscrit dans la FPT de 8% en 2017 à 11,8% en 2023.

Pour accroître l'offre et la qualité dans ce sous-secteur, des interventions d'envergure sont identifiées. Il s'agit, entre autres, de renforcer l'accès équitable à la FTP, d'améliorer la qualité de la formation et de l'apprentissage et de valoriser la formation technique et professionnelle dans le système éducatif.

### **Effet attendu 2.4 : l'accès à un enseignement supérieur de qualité est renforcé**

L'enseignement supérieur occupe une place importante dans le dispositif d'éducation et de formation. Il joue un rôle essentiel dans le développement économique et social, notamment dans une économie de savoir. Ce résultat est mesuré à travers deux indicateurs : le taux brut de scolarisation au supérieur qui est attendu à 9,4% en 2023 contre un niveau de 7% en 2017 et le nombre d'étudiants pour 100 000 habitants qui passe de 1099 en 2017 à 2000 en 2023.

Pour la réalisation de cet effet, le Sénégal déroulera les actions suivantes : assurer l'accès à un enseignement supérieur performant orienté vers la qualification et l'insertion professionnelle, améliorer la qualité de la prise en charge sociale des étudiants ainsi que renforcer la gouvernance et le pilotage du système d'enseignement supérieur, de la recherche et de l'innovation.

### **Effet attendu 2.5 : la formation est adaptée aux besoins socio-économiques, environnementaux et culturels**

L'alignement des offres de formation aux besoins socioéconomiques et culturels reste un enjeu de taille pour le Sénégal. En effet, la faible adéquation entre la qualification des jeunes formés et les exigences de transformation structurelle, d'une part, et le modèle de société auquel nous aspirons, d'autre part, reste une des principales limites du système éducatif. En adéquation avec le schéma de transformation structurelle, l'ambition du gouvernement est de relever le taux d'insertion des diplômés.

Pour la réalisation de l'effet souhaité, les interventions porteront sur (i) la diversification des parcours et des offres éducatives ; (ii) la promotion des micro- formations qualifiantes de courte durée (transformation des produits locaux, informatique, etc.) ainsi que (iii) le renforcement des compétences de vie courante à travers les programmes d'éducation et de formation.

### **Effet attendu 2.6 : l'efficacité des dépenses d'éducation et de formation est améliorée**

Au Sénégal, le poids de l'éducation et de la formation dans les dépenses publiques est en ligne avec les pratiques internationales, mais les performances du système éducatif restent insatisfaisantes. Le Sénégal porte une attention particulière à la qualité de l'investissement ainsi qu'à son efficacité pour obtenir les meilleurs résultats. Au regard de l'évolution démographique, les besoins, de plus en plus, importants en matière





d'éducation et de formation interpellent l'État sur la nécessité de trouver des ressources additionnelles, et surtout, d'améliorer leur utilisation. Pour cet effet attendu, le ratio dépenses publiques d'éducation sur espérance de vie scolaire devrait être porté de 1,24 en 2015 à 1,94 en 2023, le taux d'exécution budgétaire de 99,20% en 2016 à 100% en 2023.

Les principales actions à mener pour matérialiser un tel effet sont : (i) renforcer l'efficacité et l'efficience dans l'allocation et l'utilisation des ressources publiques dans le cadre de la GAR ; (ii) allouer les ressources financières en tenant compte des critères d'équité.

#### **II.4.2.3. Objectif stratégique 3 : promouvoir la recherche et l'innovation au service du développement**

L'investissement dans la recherche et l'innovation s'avère primordial. En effet, les progrès scientifiques et techniques bien adaptés aux besoins de la société contribuent au développement économique et social du pays. Mais aussi, faudrait-il que ces résultats soient disséminés et utilisés au service de tous.

#### **Effet attendu 3.1 : la recherche et l'innovation sont promues et valorisées au service du développement**

L'innovation technologique est un des fondamentaux de la croissance économique et du développement. Elle favorise l'adoption de nouvelles technologies ainsi que l'adaptation de pratiques de production venues d'ailleurs, stimulant ainsi l'activité économique. En phase avec les ambitions du pays en matière de relèvement de la productivité et d'accélération de la transformation structurelle, la recherche et l'innovation doivent proposer des solutions efficaces et opérationnelles. Les performances enregistrées seront mesurées à l'aune du pourcentage des dépenses allouées à la recherche-développement sur le PIB, pourcentage qui devrait passer de 0,8% en 2015 à 3,98% en 2023.

Pour y parvenir, le gouvernement mise sur le développement des capacités d'intervention de la recherche et de l'innovation.

#### **II.4.2.4. Objectif stratégique 4 : améliorer l'accès à l'énergie en milieu rural, à l'eau et à l'assainissement de qualité**

L'accès aux services sociaux de base est un droit fondamental et constitue une préoccupation majeure des pouvoirs publics et des populations. L'État du Sénégal s'est résolument engagé dans ce chantier en mobilisant d'importantes ressources mais également en misant sur le partenariat mondial. L'atteinte de cet objectif stratégique se rapportant à l'accès à l'énergie, à l'eau et à l'assainissement se fera, notamment à travers la réalisation des effets suivants : (i) l'accès des populations à l'énergie en milieu rural est accru, (ii) l'accès à l'eau et à l'assainissement est amélioré.

#### **Effet attendu 4.1 : l'accès des populations à l'énergie en milieu rural est accru**

Assurer l'accès universel aux services modernes d'énergie, notamment en milieu rural, est une priorité pour les pouvoirs publics et s'inscrit en droite ligne avec l'atteinte de l'ODD 7. L'objectif est de faire passer la proportion de la population ayant accès à l'électricité en milieu rural de 41,9% en 2017 à 81,6% en 2023. Pour permettre aux populations d'avoir accès à des services énergétiques de qualité en milieu rural, le gouvernement entend mettre l'accent sur (i) l'élargissement de l'électrification rurale et (ii) l'accroissement de l'offre du mix énergétique à moindre coût.



## **Effet attendu 4.2 : l'accès à l'eau en quantité et en qualité et à l'assainissement est amélioré**

L'accès à l'eau potable et à l'assainissement favorise le bien-être des populations et contribue directement à la réalisation de l'ODD 6. Les interventions ont pour but d'élargir l'accès à l'eau potable en milieu rural de 91% en 2017 à 100% en 2023 et l'accès à l'assainissement en milieux urbain et rural respectivement de 67% et 42% en 2017 à 86% et 65% en 2023. Pour y parvenir, l'État compte mener des actions à travers essentiellement (i) le renforcement des infrastructures techniques de production, de stockage et de distribution d'eau ; (ii) l'amélioration de la qualité de l'eau sur l'ensemble du territoire national ; (iii) la poursuite de la gestion intégrée des ressources en eau ; et (iv) le renforcement des stratégies de lutte contre les inondations ainsi que l'amélioration des systèmes d'assainissement.

### **II.4.2.5. Objectif stratégique 5 : améliorer l'accès à l'habitat social et à un cadre de vie décent**

Le Sénégal ambitionne d'améliorer l'accès à l'habitat social et à un cadre de vie décent pour tous. Pour y arriver, les efforts se concentreront, particulièrement, sur la réalisation des deux effets suivants : (i) l'accès au logement social est renforcé ; (ii) la qualité du cadre de vie est améliorée.

#### **Effet attendu 5.1 : l'accès au logement social est amélioré**

L'accès à un logement décent est un principe fondamental de dignité humaine et de justice sociale. Les interventions visent à accroître le nombre de logements sociaux construits.

Le Sénégal entend gagner ce pari, à travers la mise en œuvre des actions suivantes : (i) le renforcement des stratégies en faveur de la diminution du coût du loyer ; (ii) la facilitation de l'accès au foncier ; et (iii) l'accroissement de l'offre d'habitat social.

#### **Effet attendu 5.2 : la qualité du cadre de vie est améliorée**

Un cadre de vie décent constitue un élément fondamental de l'amélioration de l'état de santé des populations et du développement durable. Il s'agit d'aménager plus d'espaces verts, d'accroître le nombre de parcelles viabilisées et de diminuer la pollution atmosphérique aux particules fines (PM 2,5).

Pour réaliser cet effet, différentes actions sont envisagées dont les principales sont : (i) assurer une meilleure gestion de l'espace des villes et autres agglomérations ; (ii) améliorer la gestion des déchets et (iii) réduire la pollution urbaine.

### **II.4.2.6. Objectif stratégique 6 : promouvoir le travail décent**

L'ambition du Sénégal est d'offrir aux populations un travail productif, convenablement rémunéré, avec de meilleures perspectives de développement personnel et d'insertion sociale. A cet égard, une attention particulière sera portée aux jeunes et aux femmes afin de leur assurer une opportunité de participer à l'effort de développement de la nation dans un cadre durable et inclusif. La promotion du travail décent qui suppose, entre autres, une articulation de l'emploi avec les politiques sectorielles et une cohérence du système de pilotage, se fera à travers la matérialisation des trois effets attendus ci-dessous.



### **Effet attendu 6.1 : l'entrepreneuriat est développé**

Pour atteindre l'émergence, il est impératif de promouvoir une citoyenneté forte, imprégnée des valeurs du travail et de l'engagement dans la vie économique. À ce titre, le Sénégal impliquera davantage les jeunes et les femmes dans la construction d'une nation prospère avec une population solidaire maîtrisant son avenir. Il s'agira d'augmenter le montant des financements alloués aux fonds nationaux de promotion de l'auto-emploi des jeunes et, d'accroître le nombre d'entreprises enrôlées dans la convention État/employeurs. Le gouvernement, dans cette perspective, envisage la promotion de l'auto-entrepreneuriat des jeunes et des femmes à travers la mise en place des mécanismes d'accompagnement, tels que la Délégation à l'entrepreneuriat rapide (DER), le PSE-Jeunes et le développement des incubateurs TIC (CTIC).

### **Effet attendu 6.2 : l'accès au travail décent est amélioré pour les travailleurs du secteur formel et de l'économie informelle**

Le Gouvernement a retenu de renforcer la qualité de l'emploi, quel que soit le secteur d'activité et d'assurer une protection sociale optimale des travailleurs. Cette protection passera, entre autres, par une augmentation du nombre de travailleurs couverts par un régime de sécurité sociale et un renforcement du nombre de travailleurs bénéficiant d'un régime d'assurance maladie.

Les actions porteront particulièrement sur une meilleure coordination entre les structures en charge du travail et de la protection sociale, un renforcement de la couverture sociale des travailleurs, ainsi que l'amélioration du contrôle et de la lutte contre la précarité.

### **Effet attendu 6.3 : l'accès à l'emploi décent des jeunes et des femmes est amélioré**

La création massive d'emplois décents pour résorber le stock de demandeurs requiert une bonne organisation et une gestion efficace du marché du travail. Au-delà de l'aspect économique de l'accès à l'emploi, la réduction du taux de chômage chez les jeunes de 15-35 ans et les femmes est aussi un facteur de stabilité sociale. Les taux d'occupation des jeunes et des femmes seront respectivement de 25,4% et 35% en 2023. Les actions prévues porteront sur (i) le renforcement des stratégies de création d'emplois décents, et plus équitablement répartis ; (ii) l'amélioration de l'autonomie économique des femmes à travers l'accès durable aux services financiers et non financiers.

## **II.4.2.7. Objectif stratégique 7 : accélérer le rythme de la transition démographique**

La capture du dividende démographique requiert la mise en œuvre d'actions concertées et intégrées. L'accent sera mis, en plus des investissements dans les autres piliers (éducation, santé, emploi, etc.), sur l'accélération du rythme de la transition démographique à travers la maîtrise de la fécondité.

### **Effet attendu : le croît démographique est maîtrisé**

Il est prévu une réduction de l'indice synthétique de fécondité, de 4,6 enfants par femme en 2017 à 4 en 2023 et du taux de dépendance démographique de 84 à 83% sur la même période.

La réalisation de cet effet passe particulièrement par (i) le renforcement de la promotion de la planification familiale et (ii) l'amélioration de la disponibilité des services de santé sexuelle et reproductive, notamment pour les adolescents et les jeunes.



#### **II.4.2.8. Objectif stratégique 8 : promouvoir une meilleure gouvernance de la migration**

De plus en plus, des hommes et des femmes quittent le Sénégal dans l'espoir de trouver à l'étranger de meilleures conditions de vie et de contribuer à satisfaire les besoins de leurs familles et de leurs localités. C'est pourquoi, le Sénégal ambitionne, en partenariat avec les acteurs au développement, de mettre en place des stratégies et mécanismes pour une meilleure prise en charge de ce phénomène, à travers la mise en œuvre de la politique nationale de migration. L'atteinte de cet objectif nécessite une amélioration du système national de gestion de la migration.

##### **Effet attendu : le système national de gestion de la migration est amélioré**

La gestion efficace des problèmes de migration est devenue un impératif humanitaire, moral et juridique du fait du nombre important et croissant des personnes concernées. Ainsi, le Sénégal envisage pour une première expérience, de mettre en œuvre une politique nationale de migration et, de créer, à cet effet, une Cellule technique d'opérationnalisation et de suivi (CTOS) de la politique nationale de migration qui va coordonner sur toute l'étendue du territoire national, le suivi et l'évaluation de la mise en œuvre du Plan d'actions prioritaires de la politique nationale retenue.

La réalisation de cet effet passe par les actions suivantes : (i) faire adopter la politique nationale de migration, (ii) améliorer la production des données sur la migration pour une meilleure planification et un suivi efficace des projets/programmes ; (iii) produire annuellement un rapport national de suivi et/ou d'évaluation de la mise en œuvre de la politique nationale de migration (iv) valoriser le potentiel de contribution de la diaspora au développement national ; (v) renforcer les dispositifs et mécanisme de lutte contre la migration irrégulière, la traite des personnes et le trafic illicite des migrants, (vi) développer des partenariats bilatéraux et multilatéraux en matière de migration garantissant une meilleure protection sociale et juridique des migrants.

#### **II.4.2.9. Objectif stratégique 9 : promouvoir la protection sociale**

La protection sociale permet d'améliorer les conditions de vie des populations et de lutter contre la pauvreté. Elle représente un investissement, une source de cohésion sociale ainsi qu'un moyen de rompre le cercle vicieux de la transmission intra et inter-générationnelle de la pauvreté. Ainsi, dans la SNPS, l'approche « cycle de vie » a été adoptée pour accompagner les populations à faire face aux conséquences des risques sociaux. Dans cette perspective, le Sénégal, à travers la mise en œuvre de programmes sociaux, ambitionne d'améliorer (i) la couverture sociale des populations, (ii) l'inclusion sociale des personnes vivant avec un handicap et (iii) la protection de l'enfance.

##### **Effet attendu 9.1 : la couverture sociale des populations est améliorée**

Les dispositifs de protection sociale visent à renforcer la couverture sociale des ménages et à les soustraire de la précarité. Cette couverture permettra aux populations de faire face à la maladie, à l'invalidité, au chômage, ou à la vieillesse. Cet effet est soutenu par l'ambition d'accroître la couverture du risque maladie, le nombre de bénéficiaires du PNBSF et le pourcentage de population active occupée cotisant à un régime de pensions de retraites.

Pour réaliser cet effet, le Sénégal compte principalement (i) renforcer la protection sociale des travailleurs (RSPC, CAPSU, etc.) ; (ii) étendre le RNU pour un meilleur ciblage des interventions des programmes sociaux ; (iii) améliorer l'autonomisation des



groupes vulnérables bénéficiaires de transferts monétaires (ex. PNBSF) ; (iv) élargir la couverture maladie universelle.

### **Effet attendu 9.2 : l'inclusion sociale des personnes vivant avec un handicap est améliorée**

Pour une meilleure prise en charge des personnes vivant avec un handicap, il s'agit sur la période de 2019-2023 d'augmenter le nombre de bénéficiaires de CEC et la proportion de personnes vivant avec un handicap ou invalidité bénéficiant au moins d'un service de protection sociale.

Cette inclusion passera par le renforcement des capacités des personnes vivant avec un handicap et la facilitation de leur accès aux services sociaux de base, à des dispositifs de protection sociale adéquats et à des emplois décents.

### **Effet attendu 9.3 : la protection de l'enfance est renforcée**

La protection des enfants contre toutes les formes de violences, abus, exploitations et pratiques néfastes, nécessite une stratégie nationale de protection renforcée de l'enfant, permettant de prévenir et de répondre aux violations de leurs droits. Dans ce cadre, l'ambition, est de réduire le travail des enfants, de faire baisser la proportion de femmes âgées de 20-24 ans mariées avant l'âge de 18 ans de 26,6% en 2019 à 22,2% en 2023, mais également de porter le nombre d'enfants en danger pris en charge de 10 437 en 2019 à 11 667 en 2023.

Il s'agira de procéder au renforcement du cadre juridique et son application, à l'amélioration de la capacité des services à prévenir les risques et de prendre en charge les cas nécessitant une protection (mutilations génitales, éducation sexuelle, mariages précoces, etc.).

### **II.4.2.10. Objectif stratégique 10 : réduire la dégradation de l'environnement, des ressources naturelles et des effets néfastes du changement climatique**

La situation environnementale du Sénégal est caractérisée par une dégradation des ressources naturelles due à la surexploitation et aux autres mauvaises pratiques. Le changement climatique affecte les écosystèmes, les services des écosystèmes et le cadre de vie.

Le changement climatique représente une préoccupation majeure, au Sénégal avec, entre autres, la sécheresse, la dégradation des terres et l'érosion côtière. Ces facteurs génèrent des pertes énormes de rendement dans un secteur tel que l'agriculture qui concentre une bonne partie de la population.

Les objectifs poursuivis en matière de développement durable consistent à réduire la dégradation de l'environnement et des ressources naturelles, d'une part, et, d'autre part, à renforcer la résilience des populations et des écosystèmes face aux chocs résultant du changement climatique, mais également à préserver la base de ressources nécessaires pour soutenir une forte croissance sur le long terme.

### **Effet attendu 10.1 : les capacités d'adaptation et d'atténuation des populations et des écosystèmes aux effets du changement climatique sont renforcées**

L'intérêt économique et social des mesures d'adaptation et d'atténuation est immense. Ces mesures procurent des bénéfices socioéconomiques considérables résultant de la



préservation de l'état du capital naturel du pays et des services rendus par les écosystèmes. Ainsi, l'ambition du Sénégal est de réduire le nombre de décès liés aux catastrophes naturelles de 89 décès en 2017 à zéro cas en 2023 et le niveau d'émission de gaz à effet de serre de 13 331Gg CO<sub>2</sub> en 2017 à 27 000 en 2023.

La concrétisation de cet effet passe par (i) la mise en œuvre des mesures d'adaptation et d'atténuation identifiées par le Sénégal dans la Contribution nationale déterminée (CDN) ; (ii) le renforcement et l'opérationnalisation des cadres de gouvernance environnementale, d'économie verte et de partenariat public-privé ; (iii) la mise en œuvre des mesures politiques, programmes et stratégies favorables à la prise en compte de la transversalité de l'environnement.

### **Effet attendu 10.2 : la gestion durable de l'environnement et des ressources naturelles est renforcée**

La gestion durable de l'environnement et des ressources naturelles joue un rôle très important dans la pérennité de l'activité économique. C'est pourquoi le Sénégal s'est engagé à intégrer les principes du développement durable dans les politiques publiques et à inverser la tendance notée par rapport à la déperdition des ressources environnementales, notamment la perte de biodiversité et l'érosion côtière ainsi que la dégradation des terres, entre autres. À ce sujet, l'ambition est d'augmenter le ratio reboisement/déboisement de 0,53 en 2017 à 1 en 2023 et d'accroître la superficie de terres dégradées et restaurées sur la période 2017-2023.

La réalisation de cet effet passe par (i) le renforcement de la base de connaissances accessibles sur le développement durable, en particulier sur la viabilité de l'environnement et la durabilité des ressources naturelles ; (ii) la valorisation des savoirs et savoir-faire endogènes dans la protection et la préservation de l'environnement et des ressources naturelles ; (iii) le développement des opportunités de valorisation durable des potentialités environnementales ; (iv) la restauration des habitats terrestres et marins dégradés par la cogestion des aires protégées et la conservation de la biodiversité ; (v) le renforcement du dispositif de veille environnementale, de biosécurité et de lutte contre les pollutions et les nuisances ; (vi) l'inversion de la tendance à la déforestation et l'amélioration de la gestion durable des terres ; (vii) le développement des approches et technologies adaptées et/ou émergentes de gestion de l'environnement et (viii) la mise en œuvre de la stratégie pour l'utilisation et le partage juste et équitable des retombées de l'utilisation des ressources génétiques.

### **II.4.3. GOUVERNANCE, PAIX ET SÉCURITÉ**

La bonne gouvernance contribue à l'efficacité et à l'efficience des politiques publiques, à la participation des populations locales, à la préparation, à la mise en œuvre et à l'évaluation des politiques territoriales ; elle favorise aussi la préservation des droits humains.

La bonne gouvernance suppose la mise en place d'un État de droit et d'institutions fortes dans un environnement de paix et de sécurité. Ainsi, le défi du renforcement de la gouvernance et la promotion d'une administration publique moderne et efficace au service du développement requièrent l'atteinte des cinq objectifs stratégiques suivants : (i) améliorer la qualité du service public, (ii) renforcer la citoyenneté et l'État de droit ; (iii) promouvoir l'équité et l'égalité de genre ; (iv) renforcer la paix et la sécurité et (v) renforcer la gouvernance territoriale.





### II.4.3.1. Objectif stratégique 1 : améliorer la qualité du service public

Le renouveau du service public, considéré comme un impératif à la mise en œuvre du PSE, requiert, aujourd’hui, la restauration des valeurs de la fonction publique et le renforcement des capacités d’impulsion et de mise en œuvre de l’Administration à travers la réalisation du Programme d’Appui à la Modernisation de l’Administration (PAMA).

#### **Encadré 9 : programme d’Appui à la Modernisation de l’Administration**

Le développement économique et social du Sénégal repose, en partie, sur une Administration moderne et capable de jouer un rôle d’impulsion dans la réalisation des objectifs fixés et de servir de pivot dans la mise en œuvre efficace et efficiente des interventions. C’est dans ce cadre que la modernisation de l’Administration publique a été initiée et s’articule autour des objectifs et actions orientés en priorité vers le citoyen dans sa relation avec les services publics.

À cet effet, le PAMA constitue en soi une réponse à cette problématique en intervenant à travers trois (3) composantes stratégiques : (1) optimisation du cadre organisationnel de l’administration, (2) amélioration de la qualité des services offerts, (3) modernisation de la gestion des ressources humaines de l’État. Le programme vise principalement :

- la mise en place d’un environnement favorable au changement pour la conduite de la réforme ;
- la mise en œuvre d’un plan de renforcement des capacités et de perfectionnement des agents de l’État ;
- la promotion d’un modèle éthique et de déontologie ;
- le renforcement du dialogue social et la restauration du climat de confiance entre l’usager et l’Administration ;
- la simplification des formalités et des procédures administratives ;
- l’amélioration de l’accueil dans le service public.

L’atteinte de cet objectif passera par cinq effets, à savoir : (i) la gestion des finances publiques est plus performante ; (ii) l’environnement des affaires est plus attractif ; (iii) la transparence dans la gestion des ressources publiques est renforcée ; (iv) l’incidence de la corruption est moins importante ; (v) l’Administration publique est plus efficace.

#### **Effet attendu 1.1 : la gestion des finances publiques est plus performante**

La quête de la performance dans la gestion des finances publiques conduit à renforcer la culture de gestion axée sur les résultats pour une meilleure efficacité des politiques publiques. La LOLF<sup>68</sup> de 2011 consacre cette orientation vers la performance par le passage d’une logique de moyens à une logique de résultats. Les actions prévues se traduiront par une évolution du score de la qualité de la gestion budgétaire et financière (CPIA) de 3,5 en 2017 à 3,9 en 2023.

La réalisation de cet effet passe, notamment, par la poursuite de la mise en application des dispositions des lois et règlements découlant de la transposition des directives de l’UEMOA, faisant passer la LOLF en mode programme et/ou relatives à la déconcentration de l’ordonnancement et à la modernisation du contrôle budgétaire.

<sup>68</sup> Loi organique relative aux lois de finances



### **Encadré 10 : perspectives relatives aux réformes budgétaires et financières 2019-2023**

Les réformes budgétaires et financières vont se poursuivre sur l'horizon 2019-2023. Le fait le plus marquant sera le passage en mode budget programme en janvier 2020 et la validation de la liste des programmes ministériels et dotations constitutionnelles de la République ainsi que la nomination des responsables de programmes.

La budgétisation en autorisation d'engagement (AE) et en crédits de paiement (CP) en 2018 est l'une des innovations majeures induites par le nouveau cadre harmonisé des finances publiques de l'UEMOA. Elle permettra la conciliation de la pluri-annualité des dépenses d'investissement au principe d'annualité budgétaire.

En pratique, il s'agit de la double budgétisation en autorisation d'engagements et crédits de paiements (AE-CP) des investissements pour mieux articuler la budgétisation aux priorités d'allocations des ressources budgétaires des politiques publiques (PSE, LPSD, PSD) des différentes entités de l'État.

Le chantier du SIGIF sera achevé et interfacé notamment avec les applications comme GAINDE, SYGTAS, e-TPE, SIGCCD, SICA-STAR.

L'acquisition d'un outil E-procurement pour automatiser toute la chaîne de la commande publique dans un souci de célérité, d'efficacité des transactions permettra d'améliorer l'exécution des programmes budgétaires.

Une attention particulière sera portée à (i) l'amélioration de la visibilité sur la stratégie et le plan de déploiement de la déconcentration de l'ordonnancement aux fins d'assurer la couverture intégrale de tous les ministères et les institutions constitutionnelles, (ii) la nécessité d'améliorer le dispositif de contrôle interne administratif avec l'introduction de la fonction contrôle de gestion au sein de l'administration publique, (iii) la nécessité de renforcer le contrôle externe au regard des nouvelles missions confiées à la Cour des comptes et au Parlement dans la gestion des finances publiques, (iv) l'amélioration de la participation du public à l'élaboration et au suivi du budget.

#### **Effet attendu 1.2 : l'environnement des affaires est plus attractif**

La réalisation du potentiel de croissance de l'économie sénégalaise passe par une amélioration significative du cadre institutionnel et normatif de l'environnement des affaires. Pour attirer davantage d'investisseurs et mieux exploiter le potentiel de croissance de l'économie sénégalaise, l'environnement des affaires doit répondre aux standards internationaux. Ainsi, l'indice du climat des affaires passera de 54,15 en 2018 à 65,48 en 2023 et celui de la compétitivité du pays, de 49 en 2018 à 57 en 2023. Les efforts de simplification des procédures fiscales permettront de faire passer en moyenne le nombre d'impôts de 58 à 48 d'ici 2023 et le temps pour compléter les paiements d'impôts de 441 à 388 sur la même période.

Dans cette perspective, une amélioration significative du cadre institutionnel et normatif permettra de renforcer le rôle du secteur privé dans l'économie, d'une part, et d'autre part, la position Hub du Sénégal dans la sous-région Ouest africaine.

Pour impulser cette dynamique, il convient de poursuivre la simplification et la dématérialisation des démarches administratives liées à l'investissement et au commerce, la construction et la mise aux normes d'infrastructures d'appoint aux standards internationaux (routes, ports, etc.), la promotion des zones compétitives à travers les plateformes d'investissement, les ZES et les agropoles s'inspirant des modèles du Maroc, de



Maurice, de Singapour et de la Chine ainsi que la réduction des coûts des facteurs de production et des frais indirects de transaction.

### **Effet attendu 1.3 : la transparence dans la gestion des ressources publiques est renforcée**

La transparence dans la gestion des ressources publiques constitue un important point d'ancrage d'une démarche globale de bonne gouvernance, surtout dans une perspective d'exploitation du pétrole et du gaz naturel pour éviter la malédiction des ressources naturelles. Aussi, le droit d'accès à l'information publique, pilier essentiel d'un gouvernement ouvert<sup>69</sup>, permet-il de renforcer la confiance des citoyens dans l'action de l'État et de promouvoir ainsi le contrat social.

La réalisation de cet effet passe, notamment, par la promotion du respect de l'obligation de rendre compte, l'institutionnalisation de la culture de l'évaluation, le développement d'un système d'information au sein des administrations accessibles aux citoyens, l'implication des collectivités territoriales dans la gestion des ressources naturelles, et la planification et la budgétisation sensible au genre. Ces actions permettront une évolution du score de l'indicateur « Transparence, redevabilité et corruption dans le secteur public » (CPIA) de 3,5 en 2017 à 3,9 en 2023. Ainsi, l'indice sur le budget ouvert (International Budget Partnership) passera de 51% en 2017 à 54,18% en 2023.

### **Effet attendu 1.4 : l'incidence de la corruption est moins importante**

La corruption représente un obstacle majeur à l'établissement d'un environnement économique sain et stable, entravant ainsi le processus de création et de répartition de la richesse. Dès lors, pour améliorer l'indice de perception de la corruption de 45 en 2017 à 53,7 en 2023 et de celui du contrôle de la corruption de la banque mondiale de -0,09 à 0,148 sur la même période, des mesures idoines s'imposent à travers la prévention, le renforcement des mécanismes de répression, mais également la transparence dans la gestion des ressources et l'exécution des marchés publics.

### **Effet attendu 1.5 : l'administration publique est plus efficace**

Le développement économique et social requiert une administration publique efficace dont il convient de relever les capacités d'impulsion en vue d'assurer des prestations de services publics de qualité. Ce qui permettra le passage des indices « qualité de l'administration » (CPIA) de 3,5 en 2017 à 3,7 en 2023 et « efficacité du gouvernement » (WGI) de - 0,47 en 2016 à 0,098 en 2023.

Dans ce sens, il est fondamental de poursuivre les efforts de dématérialisation et de simplification des procédures administratives, de promouvoir les Centres de services partagés, de renforcer la culture de performance, d'optimiser des structures administratives, d'établir un système de rémunération plus équitable basé sur le mérite et la compétence et de poursuivre la professionnalisation de la gestion des ressources humaines de l'État.

## **II.4.3.2. Objectif stratégique 2 : renforcer la citoyenneté et l'Etat de droit.**

Le respect des droits fondamentaux de l'usager dans ses relations avec le service public est essentiel pour favoriser le dialogue entre le citoyen et l'État. Il s'inscrit résolument en faveur de l'amélioration des conditions d'exercice de la citoyenneté et de

<sup>69</sup> Le gouvernement ouvert vise à promouvoir la transparence de l'action publique, à accroître la disponibilité des informations et à encourager la participation de toutes les parties prenantes.



l'accès aux droits pour mieux en garantir l'effectivité. À cet égard, la prise en compte du civisme, en tant qu'élément essentiel de cohésion sociale, fait partie intégrante de la stratégie d'émergence économique et sociale du pays. Dans ce cadre, le renforcement de l'éducation à la citoyenneté et à la démocratie, le respect des droits humains ainsi que l'approfondissement du système national de valeurs favorisent le changement des comportements. Pour cet objectif stratégique, deux effets sont attendus : (i) l'accès à une justice équitable est amélioré et (ii) l'enregistrement des faits d'état civil est amélioré.

### **Effet attendu 2.1 : l'accès à une justice équitable est amélioré**

La quête d'équité dans la justice constitue un processus en constante évolution et difficile à réaliser du fait de l'apparition récurrente de nouveaux défis. Ainsi, il s'agira de garantir les droits des justiciables par l'amélioration de l'accès et l'efficacité du système judiciaire, le renforcement de l'indépendance de la justice, l'amélioration de la qualité de la détention et le renforcement de la protection des mineurs. À ce titre, il convient de faire passer le taux d'accès à la justice<sup>70</sup> de 85% en 2017 à 90% en 2023, et le ratio magistrats dans les juridictions de 3,36/1000 habitants à 5,57/1000 habitants sur la même période.

### **Effet attendu 2.2 : l'enregistrement des faits d'état civil est amélioré**

L'enregistrement des faits d'état civil, en particulier des naissances, des mariages et des décès, dans le cadre plus large d'un système d'information global, modernisé, fiable et interconnecté, constitue une base fondamentale pour la gouvernance et la planification des politiques de développement.

La concrétisation de cet effet permettra une hausse de l'indice d'état civil<sup>71</sup> de 87,5% en 2017 à 89,3% en 2023, de la proportion des enfants de 0 à 1 an dont la naissance a été enregistrée à l'état civil de 77,4% en 2017 à 100% en 2023 et celle des structures sanitaires qui ont un dispositif formel d'appui à l'enregistrement des naissances et des décès en liaison avec les services d'état civil de 0% en 2018 à 100% en 2023. Elle passera par le renforcement de la qualité des services d'état civil, l'informatisation, l'interopérabilité avec le système de santé, et la promotion de l'enregistrement des faits d'état civil auprès des populations.

### **II.4.3.3. Objectif stratégique 3 : promouvoir l'équité et l'égalité de genre**

Le développement durable en général, et la réduction de la pauvreté en particulier, exigent l'élimination de la discrimination et des inégalités. Ainsi, il est impératif de renforcer la prise en compte de la dimension genre dans les politiques publiques en assurant la protection des droits de la femme.

Trois effets sont attendus pour cet objectif : (i) l'autonomisation de la femme et de la fille est améliorée ; (ii) la représentation des femmes dans la gouvernance politique et administrative est renforcée ; et (iii) la protection de l'intégrité physique et morale des femmes est améliorée.

<sup>70</sup> Indice Ibrahim de la Gouvernance africaine (IIAG)

<sup>71</sup> Idem note 57



### **Effet attendu 3.1 : l'autonomisation de la femme est améliorée**

L'autonomisation des femmes et la promotion de l'égalité entre les sexes sont déterminantes pour accélérer le développement durable. Elles constituent une dimension fondamentale dans les stratégies de résilience face aux effets du changement climatique. Pour cela, il convient d'élever entre 2019 et 2023, l'indice « Participation des femmes à la vie économique »<sup>72</sup> de 43,3% à 61,9%.

### **Effet attendu 3.2 : la représentation des femmes dans la gouvernance politique et administrative est renforcée**

Les femmes représentent plus de la moitié de la population sénégalaise. Leur pleine implication dans l'œuvre d'édification de la nation ainsi que l'amélioration de l'IIAG sur la législation contre les violences faites aux femmes sont une nécessité. A cet égard, l'IIAG relatif à cette problématique devra passer de 41,81% en 2017 à 50% en 2023 et la « Représentation des femmes dans la vie politique »<sup>73</sup> de 60,9% à 71,7% sur la même période.

La concrétisation de cet effet passera par la poursuite de la promotion de leur participation à la vie économique et sociale et à l'instauration d'un environnement institutionnel, socioculturel, juridique et économique favorable à la réalisation de l'équité et l'égalité de genre.

### **Effet attendu 3.3 : la protection de l'intégrité physique et morale des femmes est améliorée**

Les violences basées sur le genre (VBG), particulièrement les violences domestiques ont enregistré une recrudescence inquiétante qui interpelle les pouvoirs publics et l'ensemble des acteurs qui militent pour la promotion des droits humains. Ces violences constituent sans conteste une atteinte aux droits, particulièrement ceux des femmes et des filles, un frein à leur développement socio-économique et un facteur de persistance de la pauvreté.

Pour inverser cette tendance et parvenir à l'éradication des VBG, l'accent sera mis sur (i) la promotion des comportements et des pratiques favorables à l'équité et à l'égalité de genre ainsi qu'à la lutte contre les VBG, (ii) l'amélioration du cadre juridique et institutionnel de prévention et de prise en charge des VBG et (iii) le renforcement des mécanismes de prévention et de prise en charge multisectorielle des victimes de VBG. En 2023, la proportion de femmes victimes de VBG bénéficiaires d'assistance juridique et judiciaire passera à 100% contre 61% en 2017 et celle des filles de 0-14 ans ayant subi une mutilation génitale féminine à 2% contre 14% en 2017.

#### **II.4.3.4. Objectif stratégique 4 : renforcer la paix et la sécurité**

Le développement requiert une paix et une sécurité solides. Ainsi, l'inclusion des jeunes et des femmes dans la consolidation de la paix occupe une place centrale dans le maintien d'une cohésion sociale durable. Pour assurer une sécurité optimale et bénéficier d'une paix durable sur le territoire national, deux effets sont attendus : (i) la couverture sécuritaire est améliorée, (ii) la politique étrangère est renforcée.

72 Idem note 57

73 IIAG



#### **Effet attendu 4.1 : la couverture sécuritaire est améliorée**

La pacification de l'espace de vie nécessite la sécurité des personnes et des biens, la prévention des risques et les réponses idoines qu'il faut apporter aux catastrophes naturelles. Elle exige également la prévention et la lutte contre le terrorisme, la criminalité, la délinquance et les flux financiers illicites. Cela se traduira par une amélioration de l'indice « ordre et sécurité » de 0,69 en 2017 à 0,865 en 2023, du ratio police sur population de 1/1828 en 2018 à 1/1008<sup>74</sup> en 2023, du ratio sapeurs-pompiers sur population de 1/3129 en 2018 à 1/2531 en 2023 et l'indice « absence de tensions transfrontalières » passera de 50% en 2017 à 23,9% en 2023.

#### **Effet attendu 4.2 : la coopération internationale est renforcée**

La politique extérieure du Sénégal repose sur le respect des principes fondamentaux tels que la garantie de la souveraineté nationale et de l'intégrité territoriale, l'attachement à la paix et à la stabilité, le règlement pacifique des différends ainsi que la non-ingérence dans les affaires intérieures des États. Cette politique étrangère admet le développement économique et social par l'intégration, la promotion de l'amitié, de la paix et de la concorde entre les peuples et la mise en place de stratégies et cadres susceptibles d'annihiler les risques et menaces. Ainsi, le ratio « Appui du gouvernement à l'intégration régionale »<sup>75</sup> passera de 87,5% en 2017 à 92,4% en 2023.

#### **II.4.3.5. Objectif stratégique 5 : renforcer la gouvernance territoriale**

Le Sénégal a adopté en 2013 l'Acte III de la Décentralisation qui vise à créer plus d'équité sociale et territoriale afin de favoriser l'émergence de territoires viables, compétitifs et porteurs d'un développement durable. Cela requiert non seulement des compétences, mais également des systèmes et des mécanismes qui mettent l'accent sur la participation et l'obligation de rendre compte ainsi que la rationalisation des critères de répartition des fonds (FECL, FDD) destinés aux territoires, et l'adoption de mécanismes de prise en charge des projets d'initiatives locales.

Pour la réalisation de cet objectif, deux effets sont attendus : (i) les territoires sont plus attractifs ; et (ii) la gestion foncière est améliorée.

#### **Effet attendu 5.1 : les territoires sont plus attractifs**

L'impulsion du développement par la base suppose des espaces viables et attractifs. Cela nécessite la mise en place progressive de territoires cohérents et compétitifs porteurs de développement durable, l'amélioration de la gouvernance institutionnelle et territoriale, la promotion d'un cadre incitatif pour le développement du secteur privé local, la valorisation des potentialités des territoires, l'amélioration du système fiscal local, la mise en place d'une fonction publique locale et la décentralisation du budget consolidé d'investissement. Pour l'amélioration de la compétitivité des territoires, le nombre de ZES fonctionnelles passera de 2 en 2018 à 4 en 2023.

#### **Effet attendu 5.2 : la gestion foncière est améliorée**

Pour améliorer la gestion foncière, un ensemble d'actions sont identifiées dans le sens de faire passer l'indice de sécurisation foncière de 0,68 en 2018 à 0,76 entre 2018 et 2023. Il s'agit de : i) la transformation graduelle des droits d'occupation actuels des ruraux en droits réels, ce qui permettra un certain niveau de transférabilité contrôlée du

<sup>74</sup> Norme internationale

<sup>75</sup> IIAG





foncier, tenant compte de la nécessité de protéger les zones pastorales, halieutiques et forestières ; ii) l'investissement dans les instruments de gestion foncière par les services domaniaux, (iii) la recherche du juste équilibre entre la gestion des collectivités territoriales et la supervision des transactions foncières par l'État central ; (iv) la poursuite de la rationalisation de l'inscription au registre foncier urbain.

#### **II.4.4. Articulation du pse avec les agendas 2030 et 2063**

Le Sénégal s'est engagé, à l'instar de la communauté internationale, à mettre en œuvre le programme de développement durable à l'horizon 2030, ainsi que l'Agenda 2063 pour le développement de l'Afrique. Dans cette perspective, le PSE intègre les ambitions et cibles définies au niveau continental et mondial à travers ces deux agendas. Cela facilitera le suivi et l'évaluation à tous les niveaux des projets, programmes et réformes mais également aidera à l'optimisation des ressources mises à disposition au titre du PSE, de l'Agenda 2030 et de l'Agenda 2063.

Ces cadres stratégiques placent le citoyen et la communauté au cœur du processus de développement avec, entre autres, la qualification et l'autonomisation durable des jeunes et des femmes, facteurs d'inclusion, de création de richesse et d'emplois.

L'évaluation de l'articulation entre les 169 cibles des ODD et les effets attendus du PSE dans sa phase 2 s'est faite par une méthode de notation (scoring) selon les liens spécifiques qui existent ou non entre eux. Ce qui permet de classer les cibles ODD en 4 grands groupes.

- Groupe 1 : la cible ODD est suffisamment bien prise en compte par les effets attendus du PSE ;
- Groupe 2 : la cible ODD est assez correctement prise en compte par les effets attendus du PSE ;
- Groupe 3 : la cible ODD n'est encore prise en compte par aucun effet attendu du PSE ;
- Groupe 4 : la cible ODD ne concerne pas le Sénégal ou nécessite une action/mesure indirecte et ne sera pas une priorité dans les politiques publiques.

Les résultats montrent que, le Sénégal couvre près de 97,1% des cibles.



**Tableau 8 : articulation entre le PSE et les ODD**

N°ODD	Niveau de prise en charge			C i b l e exclue	Total	
	Elevé	Moyen	Pas		Nombre	%
1	5	1	0	1	7	83,3%
2	6	1	0	1	8	85,7%
3	12	0	0	1	13	100%
4	9	0	0	1	10	100%
5	8	1	0	0	9	88,9%
6	7	0	0	1	8	100%
7	4	0	0	1	5	100%
8	10	0	0	2	12	100%
9	7	0	0	1	8	100%
10	5	0	0	5	10	100%
11	9	0	0	1	10	100%
12	10	0	0	1	11	100%
13	4	0	0	1	5	100%
14	6	0	1	3	10	85,7%
15	11	0	0	1	12	100%
16	10	0	0	2	12	100%
17	13	0	0	6	19	100%
<b>Total</b>	136	3	1	29	169	97,1%



# 03









# PLAN D' ACTIONS PRIORITAIRES ET CADRAGE MACROÉCONOMIQUE

<b>III.1. Cadrage macroéconomique 2019-2023 .....</b>	<b>96</b>
<b>III.2. Plan d'actions prioritaires.....</b>	<b>98</b>
<b>III.2.1. Méthodologie de sélection des projets.....</b>	<b>99</b>
<b>III.2.2. Coût de la stratégie.....</b>	<b>99</b>
<b>III.2.3. Réformes.....</b>	<b>103</b>
<b>III.2.4. Financement de la stratégie.....</b>	<b>109</b>

## II. CADRE STRATÉGIQUE

### III.1. CADRAGE MACROÉCONOMIQUE 2019 - 2023

Le maintien de la stabilité du cadre macroéconomique est la base des options stratégiques à mettre en œuvre pour renforcer et entretenir, dans la durée, une croissance économique significative et inclusive. En effet, celle-ci est essentielle pour contenir l'inflation et la volatilité des cours des matières premières et du taux d'intérêt, réduire les risques et incertitudes pour les investisseurs et préserver les conditions propices à une croissance soutenue, capable de créer davantage d'emplois.

En lien avec les orientations stratégiques, des réformes favorisant un environnement des affaires plus propice, une meilleure efficacité des interventions de l'État ainsi qu'une amélioration de la compétitivité globale de l'économie sont identifiées. Il s'agit, particulièrement, de s'aligner sur les standards internationaux en matière de bonne gouvernance, de promotion de l'équité et de l'égalité de genre, d'achèvement du processus de décentralisation ainsi que de réforme foncière. L'augmentation de l'efficacité de l'investissement public, à travers le soutien direct de l'État aux secteurs productifs tels que l'agriculture et l'industrie, constitue également une réforme phare pour rester sur la trajectoire de croissance affichée. De même, il est attendu au cours de la deuxième phase du PSE, une accentuation des efforts visant à favoriser l'émergence des champions nationaux. En outre, la modernisation graduelle de l'économie combinée à la hausse du taux de participation au marché du travail offrira davantage d'opportunités d'emploi pour les jeunes en perspective de la capture du dividende démographique.

Au plan macro-budgétaire, les projets structurants et les réformes clés à mettre en œuvre permettront de stimuler davantage l'investissement privé national et étranger, de diversifier les moteurs de la croissance et de renforcer la résilience de l'économie. Le déficit budgétaire devrait poursuivre sa tendance baissière, passant de 3,5% en 2018 à 3,0% en moyenne sur la période 2019-2023, à la faveur d'une dynamique de croissance vigoureuse à un rythme moyen de plus de 9% et de l'amélioration de l'efficacité des dépenses publiques.

Le scénario PSE, phase II, s'appuiera sur un renforcement accru de la gestion des finances publiques, à travers notamment une mobilisation soutenue des ressources internes associée à une efficacité en termes d'exécution des dépenses. Ainsi, les efforts poursuivis seront portés par l'élargissement de l'assiette, la simplification et la modernisation du système fiscal. Quant aux dépenses, l'État poursuivra la rationalisation des dépenses de consommation, notamment les charges de fonctionnement ainsi qu'il maintiendra un niveau soutenu d'investissements structurants. Dans le souci d'atteindre les objectifs de mobilisation des ressources internes en liaison avec le respect des engagements sous régionaux en termes de pression fiscale, des mesures complémentaires sont indispensables, notamment pour la réduction progressive du niveau des exonérations et des subventions.





**Tableau 9 : scénario PSE phase II, 2019-2023**

Scénario PSE II	Croissance	Déficit bud- gétaire	Dépenses courantes	Dépenses en capital	Dépenses totales
	%	% du PIB	Mds de FCFA	Mds de FCFA	Mds de FCFA
<b>Années</b>					
2019	6,9	3,0	1 925	1 319	3 244
2020	7,7	3,0	2 146	1 563	3 709
2021	7,4	3,0	2 370	1 857	4 227
2022	12,3	3,0	2 720	2 228	4 948
2023	11,4	3,0	3 132	2 724	5 856
Moyenne	9,1	3,0			
Total			12 293	9 690	21 983

Source : DGPPE, 2018

En termes d'emplois du PIB, la consommation finale s'inscrirait sur une tendance baissière et passerait de 84,2% en 2019 à 75,6% en 2023 ; ce qui porterait le taux d'épargne intérieure en moyenne à 20,5% sur la période. Le taux d'investissement, pour sa part, ressortirait à 31,5% en 2023 contre 29,5% en 2019, à la faveur de la consolidation des projets structurants et des investissements préalables à l'exploitation des ressources pétrolières et gazières.

S'agissant de la demande extérieure nette, les exportations de biens et services augmenteraient de 11,1% l'an en termes réels, tandis que les importations de biens et services progresseraient de 6,4% l'an en termes réels. L'inflation mesurée par le déflateur du PIB resterait sur toute la période en dessous de 3%.

**Tableau 10 : évolution des agrégats macroéconomiques entre 2019 et 2023**

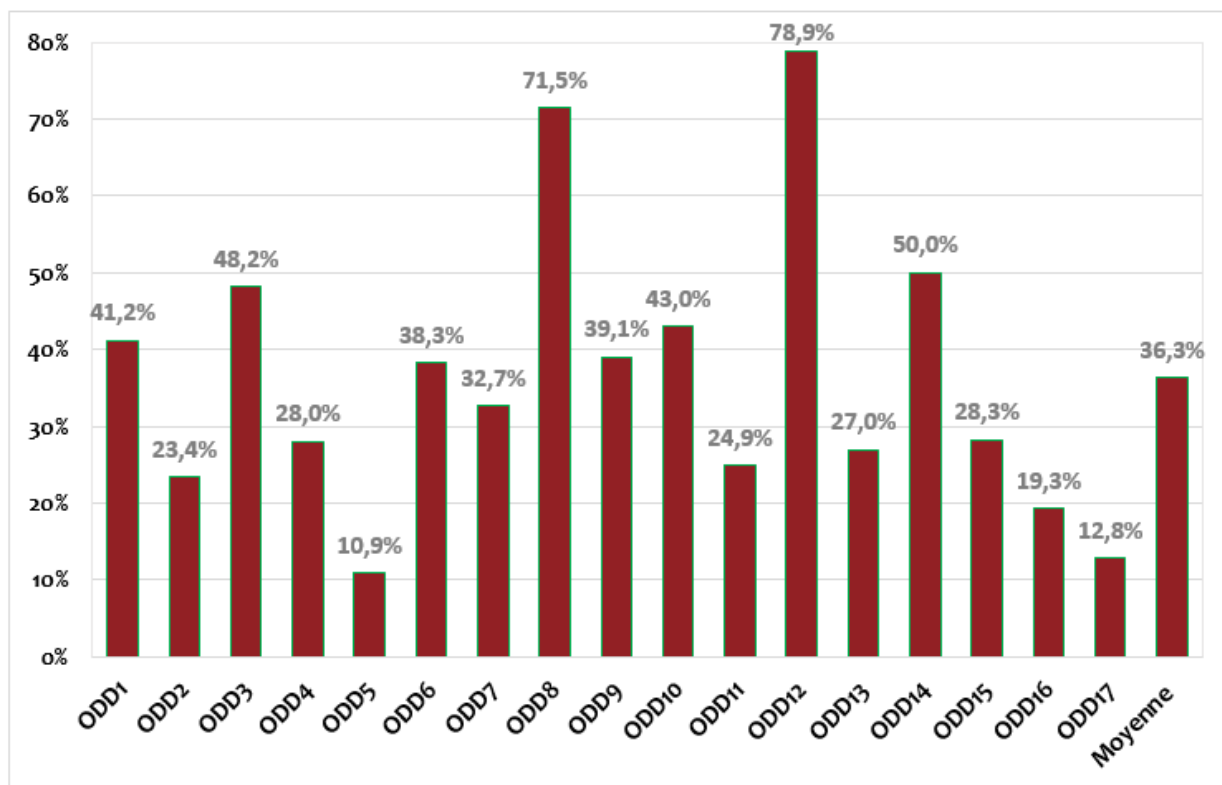
Agrégats macroéconomiques	2019	2020	2021	2022	2023	Moyenne 2019 - 2023
Taux de croissance du PIB réel (en %)	6,9%	7,7%	7,4%	12,3%	11,4%	9,1%
Pour mémoire PIB nominal (en Mds de FCFA)	14607,5	16043,6	17556,3	20008,1	22717,8	-
Taux d'inflation annuel moyen (ou déflateur (en %))	1,9%	2,0%	1,9%	1,5%	2,0%	1,9%
Taux d'investissement global (en % du PIB)	29,5%	31,0%	32,1%	32,3%	32,6%	31,5%
Pression fiscale (en % du PIB)	16,3%	17,4%	18,2%	19,1%	20,0%	18,2%
Taux de croissance recettes budgétaires (en %)	15,2%	15,5%	14,2%	17,9%	18,8%	16,3%
Taux de croissances des dépenses (en %)	10,1%	14,3%	14,0%	17,1%	18,3%	14,8%
Dépenses d'investissement sur ressources internes / recettes fiscales (en %)	23,9%	23,5%	24,3%	25,6%	27,7%	25,0%
Solde budgétaire global en pourcentage du PIB (en %)	-3,0%	-3,0%	-3,0%	-3,0%	-3,0%	-3,0%

Source : DGPPE, 2018

Cette trajectoire serait compatible avec un niveau de réalisation globale des Objectifs de Développement Durable (ODD) en 2023 de l'ordre de 36,4%, avec des performances notoires dans l'adoption de modes de production et de consommation durables (ODD12), la croissance inclusive, durable et l'emploi (ODD8), la promotion de la santé et du bien-être (ODD3) ainsi que la lutte contre la pauvreté (ODD1).



**Figure 23 : niveau de réalisation des ODD en 2023 dans le scénario PSE**



Source: DGPPE

Le scénario pessimiste anticipe un retour de la croissance à son niveau de 2014. Cela signifierait un arrêt prématuré de la dynamique en cours. Historiquement, un tel scénario serait provoqué par une baisse du taux d'investissement, une surévaluation du taux de change ou une baisse de la productivité de l'agriculture. Pour un pays comme le Sénégal, qui est membre d'une union monétaire, la baisse des investissements et de la productivité de l'agriculture est le facteur de ralentissement de la croissance contre lequel il convient de protéger l'économie tel que prévu dans le scénario de référence. Le retour à des taux de croissance encore plus faibles en moyenne annuelle comme en 2006-2011 suppose une succession de chocs internes et externes sources de baisses de revenus, d'inflation importée et de réduction des flux d'entrées de devises liées aux exportations, aux dépenses des touristes, aux transferts des Sénégalais de l'Extérieur et aux investissements directs étrangers, sans compensation par une rentrée équivalente de capitaux publics. La lenteur dans la mise en œuvre des réformes, notamment pour l'amélioration de l'environnement des affaires se traduirait également par une perte d'attractivité de la destination tout comme une recrudescence des menaces sur la sécurité dans la sous-région.

### III.2. PLAN D' ACTIONS PRIORITAIRES

Le PAP II opérationnalise la deuxième phase du Plan Sénégal Émergent à travers la mise en cohérence des axes et objectifs stratégiques, des effets attendus et des actions identifiées, avec les réformes, projets et programmes de développement à réaliser dans un cadre budgétaire sain sur la période 2019-2023. Il est constitué de projets et réformes portés par les ministères sectoriels et d'autres structures de l'État. Les projets des Plans d'Action stratégique de l'État dans les Régions (PASER) ont également été intégrés.



### III.2.1. MÉTHODOLOGIE DE SÉLECTION DES PROJETS

Le score attribué à chaque projet tient compte d'un certain nombre de critères dont l'objectif stratégique, le niveau de maturité et de contribution du projet à la croissance économique, à l'emploi, à la réduction des inégalités sociales, de genre et territoriales (voir Tableau ci-dessus). Ainsi, trois catégories de projets sont déterminées :

- catégorie 1 : les projets dont la note est supérieure à 65 points ;
- catégorie 2 : les projets dont la note est comprise entre 40 et 65 points ;
- catégorie 3 : les projets dont la note est strictement inférieure à 40 points.

**Tableau 11 : critères de pondération des nouveaux projets**

CRITERE	SCORE	COMMENTAIRE
Cohérence avec l'action stratégique	10,00	Le projet répond au besoin identifié par la ligne d'action
Niveau de maturité du projet	12,00	Le projet est à l'étape d'idée de projet (0 pt) ou dispose d'une fiche de projet (3 pts), d'une étude de pré-faisabilité ou de faisabilité (3pts), d'une étude d'opportunité ou évaluation ex ante (6pts)
Potentialité ou opportunité du projet à être réalisé en PPP	8,00	Le projet a des caractéristiques techniques et financières pertinentes pour le financement PPP
Contribution à la croissance économique ou la productivité	15,00	Le projet contribue à l'augmentation du PIB et/ou de la productivité des secteurs porteurs
Contribution à l'amélioration de l'environnement des affaires	10,00	Le projet favorise l'initiative privée en facilitant le développement de l'entreprise à chaque étape de son cycle de vie (démarches administratives, fiscalité, accès au crédit, les infrastructures...)
Capacité à créer ou consolider des emplois	10,00	Le projet favorise la création ou la consolidation d'emplois
Contribution à la réduction des inégalités sociales	7,00	Le projet renforce l'accès aux services sociaux de base et l'autonomisation financière des couches vulnérables
Contribution à la réduction des inégalités de genre	5,00	Le projet contribue à réduire les inégalités de genre
Contribution à l'adaptation et à la résilience aux changements climatiques	8,00	Le projet contribue à la protection de l'environnement et à la gestion des risques et catastrophes
Contribution à la bonne gouvernance sectorielle	7,00	Le projet concourt à une gestion efficiente des finances publiques (efficacité de la chaîne de la dépense publique, allocation sectorielle de l'enveloppe budgétaire...) et renforce la culture et le système du suivi-évaluation
Contribution à l'équité territoriale	8,00	Le projet réduit la fracture territoriale en favorisant un développement équilibré des régions
Total maximal	100,00	

### III.2.2. Coût de la stratégie

Le coût global du PAP est évalué à 14 098 milliards FCFA. Le financement acquis, d'un montant de 9 414 milliards de FCFA, soit 66,8% tandis que le gap de financement à rechercher est de 4 684 milliards de FCFA, soit 33,2%.



**Tableau 12 : répartition du coût de la stratégie par axes stratégiques**

Axes stratégiques	Montant Coût total en milliards de F CFA	Pourcentage
Transformation structurelle de l'économie et croissance	8 352,1	60
Capital humain, Protection sociale et Développement durable	4 089,6	29
Gouvernance, Paix et Sécurité	1 656,2	11
Total général	14 097,9	100

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

- **la transformation structurelle de l'économie et la croissance** concentrent 60% du financement du PAP et s'appuie, entre autres, 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 ;
- **le capital humain, la protection sociale et le développement durable** bénéficient de 29% 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, la réduction de la dégradation de l'environnement, des ressources naturelles et des effets néfastes du changement climatique ;
- la gouvernance, les institutions, la paix et la sécurité reçoivent 11% 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 et la territorialisation des politiques, et (vi) la gouvernance stratégique, économique et financière.

Le financement acquis, d'un montant de **9 414 milliards** de FCFA, provient de:

- l'État pour **4 248 milliards** de FCFA (45,1%) ;
- des PTF pour **5 166 milliards** de FCFA (54,9%).

Le gap de financement du PAP, d'un montant de **4 684 milliards** de FCFA, se répartit comme suit :

- **2 850 milliards** de FCFA d'appui financier attendu des PTF ;
- **1 834 milliards** de FCFA de participation du secteur privé dans les projets PPP contre 486 milliards de FCFA de contribution de l'État, soit **2 320 milliards** de FCFA de projets PPP.



L'examen du PAP fait ressortir la prépondérance des secteurs suivants :

- les infrastructures et services de transports (routiers, aériens, maritimes et ferroviaires) pour 4 609,3 milliards de FCFA soit 33%, avec notamment les projets de construction de la desserte ferroviaire Dakar-AIBD, de réhabilitation chemin de fer Dakar-Bamako, Bus rapide transit (BRT), du prolongement de l'autoroute à péage AIBD-Mbour-Thiès, de l'autoroute Thiès-Touba, du port de Ndayane, de rénovation des aéroports secondaires ;
- l'énergie pour 1 645,1 milliards de FCFA, soit 12% avec le projet d'appui au secteur de l'électricité (phase 1 et 2), le projet énergie OMVG (barrage de Sambangalou), le programme national biogaz, le projet d'interconnexion électrique entre le Sénégal et la Mauritanie, le programme national d'urgence d'électrification rurale, le projet de construction de la ligne 225 KV Kolda-Tambacounda-Ziguinchor, le second compact MCA ;
- la sécurité et la souveraineté pour 719,2 milliards soit 5% avec notamment le projet d'équipement défense nationale, le projet d'acquisition d'aéronefs, les projets d'équipement de défense nationale et des forces de police ;
- l'agriculture pour 986,3 milliards de FCFA, soit 7% avec principalement les projets de diversification agricole dans le bassin arachidier, de corridors céréaliers, projet d'intensification éco-soutenable de l'agriculture dans les Niayes, projet d'amélioration de la productivité agricole, de développement de l'entrepreneuriat agricole au Sénégal (PRODAC), le projet de production de riz irrigué sur le fleuve Sénégal ;
- l'éducation et la formation pour 757,8 soit 5% avec, entre autres, le programme de construction d'ISEP, projet de construction de l'Université El hadj Ibrahima Niass du Sine Saloum, projet de remplacement des abris provisoires, projet d'appui au développement de l'éducation, projet de construction et d'équipement de cases des tout-petits, projet de gouvernance et de financement de l'enseignement supérieur PHASE 2, projet de construction et d'équipement de lycées professionnels et techniques, projet de construction de salles de classe à l'élémentaire ;
- la santé nutrition pour un montant de 528 milliards de FCFA, soit 4%, avec, notamment, le projet hôpital international de Dakar, projet de construction et d'équipement des hôpitaux, le programme paludisme et autres endémies, programme de sante maternelle et infantile/sr, programme de renforcement de la nutrition, projet d'appui au programme élargi de vaccination/optimisation de la logistique, projets de construction du centre d'oncologie de Diamniadio, du CHU de Saint-Louis, projet Hôpital Aristide Le Dantec, projet de relèvements du plateau technique des hôpitaux ;
- l'hydraulique et l'assainissement pour 1 375 milliards de FCFA, soit 10% ; avec, principalement le PEPAM-UE avec les projets de construction d'une troisième usine de traitement d'eau à Keur Momar Sarr et ses renforcements en aval (kms3), de réalisation d'une unité de dessalement de l'eau de mer, de gestion des eaux pluviales, de dépollution de la baie de Hann, de l'eau potable et de l'assainissement en milieu rural, de remise à niveau d'ouvrages hydrauliques de la zone nord.



Au-delà des besoins de gain d'efficacité, d'innovation, de gestion optimale des risques et d'expertise dans la conduite des opérations pour développer et assurer des services d'infrastructures, le PPP est un moyen de mobilisation de financements privés pour les pouvoirs publics afin d'alléger les contraintes budgétaires immédiates de l'État. C'est dans ce cadre que des projets du PAP susceptibles d'être réalisés en PPP ont été identifiés et sélectionnés selon les critères ci-dessous :

**Tableau 13 : critères de sélection des projets PPP**

CRITERES	POIDS
Caractère marchand oui/non	
Potentialité ou opportunité à être réaliser en PPP (Potentiel de marché, attractivité, potentiel création de revenus, avantages comparatifs, etc.)	40%
Bénéfices stratégiques (Potentiel de transformation économique, potentiel d'emplois créés, Transfert de technologie Structuration d'une chaîne de valeur, etc.)	30%
Environnement	10%
Faisabilité du projet	20%

Ainsi, vingt (20) projets PPP (2 320 milliards de F CFA) ont été retenus, avec un financement public de 486 milliards de F CFA. Ce volet PPP concerne les secteurs suivants :

- **Infrastructures et services de transports maritimes** : le projet port de Ndayane;
- **Energie** : projet Scaling solar (phase 2) (centrale solaire) ; projet de stockage d'énergie extension soutien de fréquence SENELEC ; projet Solarys ; projet parc solaire OMVS stabilisé; projet installation d'infrastructures de stockage pour les terminaux pétroliers et gaziers, projet de pipeline gaz ;
- **Agriculture** : projet de mise en culture de terres agricoles de 12 000 ha dans le Médina Yéro Foula (agri-beta);
- **Industrie** : pôle industriel de transformation des produits de la mer, projet d'infrastructures et services de base de trois agropoles, projet de pôle industriel de transformation des produits de la mer, projet de pari industriel intégré, projet de renforcement de la production locale d'huile d'arachide, projet de deuxième parc industriel ;
- **Urbanisme et Habitat** : projet de Business Park, projet de développement urbain privé (Daga Kholpa) ;
- **Commerce** : projet de développement des infrastructures commerciales ;
- **Administration publique** : projet de création de centres de services partagés;
- **Artisanat** : projet de création de développement de l'artisanat ;
- **Eau potable et l'assainissement** : projet de remise à niveau d'ouvrages hydrauliques de la zone nord.





### III.2.3. Réformes

Le maintien de la nouvelle dynamique de croissance économique s'accompagnera de réformes structurelles qui contribueront à élargir la base productive de l'économie et à améliorer la compétitivité et l'attractivité du Sénégal, afin de promouvoir un secteur privé créateur de richesses et d'emplois. Les initiatives adoptées depuis 2014 se poursuivront et seront renforcées en vue de générer des investissements privés de qualité à fort impact économique et social.

Afin de libérer le potentiel de croissance et d'attirer davantage d'investissements privés étrangers, notamment dans les secteurs du tourisme, de l'économie numérique, de l'énergie, de l'agriculture et de l'agro-industrie et des industries extractives (zircon, or, phosphates, fer, etc.), les principales réformes porteront sur l'environnement des affaires, la fiscalité, l'énergie, l'Administration publique, le système éducatif et l'économie numérique. L'initiative «Compact with Africa» du G20 constitue une opportunité pour le Sénégal d'accélérer la mise en œuvre des réformes.

#### Environnement des affaires

L'amélioration de l'environnement des affaires, qui se fera à travers le PREAC, repose principalement sur quatre piliers que sont :

- 1. l'achèvement des réformes structurelles et sectorielles** à travers la finalisation et l'opérationnalisation du code du pétrole, la formalisation des règles acceptées de sécurisation foncière et de transfert de propriété et la finalisation de la dématérialisation du livre foncier électronique ;
- 2. la simplification des systèmes de tarification et barèmes** par la rationalisation des coûts liés aux opérations portuaires, l'opérationnalisation du télépaiement et des transactions électroniques et la rationalisation des frais d'intermédiation et honoraires des délégations de services ;
- 3. le renforcement de la régulation et de la concurrence** à travers la finalisation du cadre juridique et institutionnel sur les PPP, la rénovation du code du commerce, la rénovation du code des investissements et la mise en place d'un registre unifié de garanties et suretés ;
- 4. l'amélioration de l'environnement local des affaires** par le développement des plateformes d'investissement, le développement des zones économiques spéciales, l'amélioration de l'environnement des incubateurs d'entreprises et le développement des agropoles.

**FISCALITÉ** : le régime fiscal doit répondre à l'enjeu de la compétitivité et du financement des interventions publiques

L'ambition de la politique fiscale est de collecter suffisamment de recettes budgétaires pour la prise en charge des besoins importants de financement de la phase 2 du PSE, tout en garantissant la compétitivité du régime fiscal, sa transparence, son équité, son efficacité et sa simplicité.



La présente réforme devrait permettre de porter le taux de pression fiscale de 15,1% en 2017 à 20% en 2023.

#### Axe 1 : Réforme de la fiscalité pétrolière

- Refonte du Code pétrolier ;
  1. augmentation des taux de redevance liée à la production de pétrole brut et de gaz naturel ;
  2. instauration d'une taxe de sortie à l'exportation des hydrocarbures ;
  3. fixation d'un seuil minimum pour la part de l'Etat dans le profit pétrolier ;
  4. augmentation des loyers superficiaires pendant la période de recherche ;
  5. création d'un impôt pétrolier spécifique ;
  6. paiement d'un bonus de production non recouvrable ;
  7. réduction de la durée du permis de recherche.
- Détermination d'un modèle type de convention d'exploration/production (dont le volet fiscal est basé sur le principe de partage de production) ;
- Détermination du traitement fiscal applicable aux sous-traitants.

#### Axe 2 : simplification et optimisation de la fiscalité des entreprises de télécoms

- Rationaliser le nombre de taxes indirectes applicables aux entreprises du secteur des télécoms;
- Rendre conforme le traitement de la TVA des appels entrants et sortants (l'application de la TVA à la « balance trafic » est en fait une taxation à la TVA des exportations des entreprises de téléphonie mobile, ce qui n'est pas conforme aux principes de base de la TVA ;
- Créer une nouvelle accise qui s'appliquerait sur le chiffre d'affaires (y compris les frais d'interconnexion) ;
- Déterminer un taux d'Impôt sur les sociétés (IS) plus élevé pour les entreprises du secteur (mesure qui peut être vue comme une inéquitable) ;
- Mettre en place un mode de taxation du secteur numérique (start-up, les entreprises évoluant dans les domaines du digital et celles évoluant via internet ;
- Une taxation sur la rente au-delà de l'IS. Cette dernière pourrait admettre les frais de licence en déduction.

#### Axe 2 : réformer la fiscalité du secteur minier

- mettre en place une taxe sur les rentes des miniers, mécanisme permettant de partager les profits haussiers ;



- exclure les cimenteries du périmètre du code minier ;
- supprimer les exonérations en période de production (y compris l'IS) ; etc.

### **Quelle administration fiscale pour piloter la réforme ?**

Entre 2008 et 2017, plusieurs réformes de structures ont été menées par l'administration fiscale dont les plus marquantes demeurent le transfert du recouvrement des impôts directs assis sur voie de rôle, la séparation fonctionnelle entre les services centraux et les services opérationnels, la simplification et la dématérialisation des procédures, etc.

Les orientations majeures pour le moyen terme consisteront à rassembler les missions concourant à l'atteinte des mêmes objectifs et, en conséquence, de fusionner les services assumant ces mêmes missions. Il s'agira, notamment de :

- fusionner des services d'assiette, de recouvrement et de contrôle des recettes, éventuellement ceux s'occupant de la gestion de la Trésorerie. Cela suppose la fusion de tout ou partie de la DGID et de la DGCPT<sup>76</sup> et dans une certaine mesure des services de recettes de la DGD. Cette fusion pourrait, au-delà de la cohérence fonctionnelle qu'elle implique, permettre à l'entité chargée de la mobilisation des recettes de profiter du meilleur maillage du territoire qui caractérise présentement la DGCP et la DGD, en étendant sa présence jusqu'au niveau départemental sans engendrer des coûts prohibitifs à cet effet ;
- séparer les fonctions domaniales et cadastrales du bloc mobilisation de recettes. Cela implique de sortir les Domaines et le cadastre et de les rassembler avec les services s'occupant de questions apparentées (aménagement du territoire, urbanisme, etc.).
- renforcer la maturité digitale de la DGID pour une meilleure efficacité dans la couverture des missions dévolues ;
- prendre en charge davantage la mission de contrôle fiscal pour une meilleure mobilisation de recettes ;
- renforcer la fonction de renseignement par la création d'une entité forte, dotée de moyens humains, financiers et matériels conséquents ;
- renforcer les capacités humaines de l'administration fiscale (amélioration des effectifs, formations des agents, renforcement des conditions de travail et de rémunération, etc.).

<sup>76</sup> Direction générale de la Comptabilité publique et du Trésor



## ENERGIE

Facteur déterminant dans l'activité économique, le secteur de l'électricité doit être plus compétitif, à travers d'une part, la baisse du coût, et d'autre part, le renforcement de l'accès, notamment en milieu rural. Dans cette perspective, le Compact Énergie identifié en partenariat avec le Millennium Challenge Corporation (MCC), développera les capacités de production et de fourniture d'une électricité de qualité. Il comprend également des projets de réformes portant sur l'amélioration du cadre légal et le renforcement des capacités des acteurs du secteur, la réduction du coût du KWh ainsi que la finalisation du code du pétrole. Dans le secteur du pétrole, l'accent sera mis sur la stratégie « gas-to-power ». Ainsi, plusieurs lois et réformes seront adoptées en vue de la mise en place d'un cadre légal et institutionnel favorable au développement du secteur gazier local. Ces réformes contribueront à améliorer l'attractivité du secteur, renforcer la régulation et assurer la transparence des activités mais aussi stimuler la concurrence au bénéfice des consommateurs.

## ACCÈS AU FONCIER

Le Sénégal poursuivra les réformes relatives à l'accès au foncier. Ainsi, il conviendra :

- de réaliser le cadastre universel ;
- d'accélérer la sécurisation du foncier en milieu rural à travers l'octroi de titres de propriété ;
- de finaliser la dématérialisation du livre foncier électronique.

**EDUCATION ET FORMATION** : le système éducatif, un des canaux de transmission du développement des ressources humaines, mérite une attention particulière

Les réformes majeures de l'éducation et de la formation ont pour enjeux de bâtir une société plus ouverte, avec des ressources humaines capables de s'adapter à la mobilité professionnelle. Pour ce faire, ces ressources humaines devront évoluer, dès le bas âge, dans un environnement éducatif valorisant tout leur potentiel, pour être aptes à appréhender les évolutions technologiques et à faire face aux exigences du monde du travail, dans un environnement de compétition. Le Programme d'amélioration de la qualité, de l'équité et de la transparence de l'éducation et de l'EFTP (PAQUET 2013-2025), succédant au précédent plan décennal de l'éducation et de la formation, a été conçu selon une approche sectorielle combinant la planification des investissements et les dépenses récurrentes, ainsi que des réformes politiques pour atteindre les objectifs de la politique d'éducation du gouvernement, notamment les objectifs de développement durable (ODD) pertinents. Pour une amélioration sensible des performances du système éducatif, les priorités stratégiques pour la période 2019-2023 portent notamment sur l'amélioration de la qualité de l'éducation et de l'environnement scolaire. La qualité de la dépense publique et le système d'informations devraient également être renforcés. L'amélioration de la qualité de l'éducation se fera à travers : (i) la réforme de la formation initiale et continue des enseignants ; (ii) la mise en place des passerelles permettant l'intégration des enfants hors du système ; (iii) la révision du curricula.

Les options en matière de formation professionnelle reposeront sur la poursuite des réformes pour i) une meilleure valorisation des acquis de l'expérience ii) le renforcement de la formation duale école/entreprise, iii) le développement de formations certifiantes et continues.



En ce qui concerne l'enseignement supérieur, les concertations tenues en avril 2013 ont abouti à la prise d'un certain nombre de directives fortes pour : i) promouvoir un enseignement supérieur délivrant des formations de référence orientées vers les besoins de l'économie, l'enseignement des sciences, de la technologie, le développement des filières professionnelles courtes et spécialisées, à travers une offre diversifiée et une carte universitaire renforcée ; ii) mettre les Tic au cœur du développement de l'enseignement supérieur et de la Recherche ; iii) donner une impulsion à la recherche et à l'innovation. Les réformes dans le secteur éducatif et de la formation devront se traduire par une meilleure alliance entre le secteur privé, les structures de formation professionnelle et les universités. De cette alliance doit naître une coopération qui doit favoriser un enrichissement mutuellement pour relever les grands défis de l'emploi, de l'innovation et de la compétitivité. Des mécanismes d'insertion professionnelle seront renforcés à travers des formations en entrepreneuriat au profit des diplômés, le développement d'incubateurs et le financement de startups.

## **ADMINISTRATION PUBLIQUE**

Une administration moderne, efficace et efficiente reste une variable fondamentale pour le succès du PSE. Ainsi, dans la deuxième phase du PSE, les efforts déjà engagés en matière de réformes administratives, devront être poursuivis et consolidés par l'adoption et la mise en œuvre du Schéma Directeur de Modernisation de l'Administration publique (SDMAP) à travers ses trois (3) axes stratégiques que sont l'amélioration de la qualité des services rendus aux populations, la rénovation de l'organisation administrative et l'amélioration de la qualité de la gestion publique. Pour accompagner les réformes déjà en cours et optimiser leurs effets, l'accent sera mis sur la territorialisation des politiques publiques, les réformes budgétaires et financières, la modernisation de la gestion des ressources humaines et la simplification des procédures et des formalités administratives. Cette dynamique sera soutenue pour plus d'efficacité par la promotion de l'administration électronique et la gestion axée sur les résultats.

## **LA TERRITORIALISATION DES POLITIQUES PUBLIQUES**

Pour une concrétisation de la vision fondatrice de l'acte III de la décentralisation, bâtir des territoires viables, à la fois, acteurs et sujets de développement durable, il est important que la territorialisation des politiques entre dans une phase active.

À cet effet, il s'agira, d'abord, de mettre en œuvre la 2e phase de l'acte III de la décentralisation par : (i) la mise en place des pôles territoires prenant en compte la correction des incohérences territoriales sur la base d'un modèle d'aménagement du territoire adéquat ; (ii) le renforcement des compétences transférées notamment celles à caractère économique aux collectivités territoriales; (iii) l'opérationnalisation d'un dispositif de financement efficace des collectivités territoriales, à travers, notamment, le parachèvement de la réforme fiscale prenant en compte les problématiques de l'élargissement de l'assiette, la décentralisation de la chaîne fiscale, les dotations et les transferts financiers de l'État pour une correcte prise en charge des compétences transférées et la réforme du cadre juridique pour favoriser les financements innovants (emprunt, partenariat public-privé, financements verts) ; et (iv) l'amélioration de la gouvernance budgétaire des collectivités territoriales.

Ensuite, il conviendra d'engager résolument la déconcentration de l'Administration par l'adoption et la mise en œuvre de la charte de la déconcentration et la loi d'orientation de l'administration territoriale. L'objectif stratégique consiste à asseoir une réorganisation de l'État privilégiant la territorialisation de l'action publique et des



responsabilités afin de rendre la décision efficace et adaptée aux besoins des usagers du service public. Par ailleurs, la déconcentration permettra, au niveau central, un redimensionnement des fonctions et des structures administratives et, au niveau territorial, un repositionnement et un renforcement des capacités des services de l'État pour une meilleure prise en charge de ses missions régaliennes, mais également la mise en place d'un cadre juridique et technique favorable à la territorialisation des politiques publiques.

### **LES RÉFORMES BUDGÉTAIRES ET FINANCIÈRES**

Le Sénégal, en internalisant les directives de l'UEMOA sur les réformes des finances publiques, s'est engagé pour une gestion plus moderne, plus transparente et plus efficiente des finances publiques. Cette option implique des réformes majeures de l'Administration pour que son mode d'organisation et de fonctionnement s'adapte à la nouvelle doctrine de la gestion budgétaire. Celles-ci ont démarré avec l'entrée en vigueur officielle, le 1er janvier 2016, de la loi organique n° 2011-15 du 08 juillet 2011 relative aux lois de finances (LOLF). Il s'agit donc, dans la 2e phase du PSE, de poursuivre et de consolider la mise en œuvre de la LOLF pour lui permettre de jouer sa partition dans la modernisation des structures, des procédures et des ressources humaines de l'administration, grâce à la budgétisation par programmes axée sur les résultats.

### **LA MODERNISATION DE LA GESTION DES RESSOURCES HUMAINES**

La modernisation de la gestion des ressources humaines passe, notamment, par la réforme de la fonction publique qui constitue une condition incontournable de la modernisation de l'Administration. Elle exige le développement de ses compétences stratégiques, organisationnelles et opérationnelles grâce à des ressources humaines de qualité bien gérées et suffisamment motivées, avec des procédures et outils de gestion modernes, capables de produire des services publics de qualité accessibles à tous. Cette réforme devra prendre en charge, à la fois, la révision du statut général de la fonction publique, l'adoption et la mise en œuvre du code de déontologie générale des agents publics, mais également le système de rémunération au sein de la fonction publique qui sera articulé, notamment, autour de la rénovation du système de rémunération, la modernisation et la fiabilisation de la gestion des effectifs et de la masse salariale, la rationalisation de la gestion du personnel et la gouvernance du secteur.

### **LA SIMPLIFICATION DES PROCÉDURES ET FORMALITÉS ADMINISTRATIVES**

L'amélioration de la qualité des services publics reste une exigence des usagers de l'administration. Elle passe, principalement, par la simplification des procédures et des formalités administratives, soutenue par l'utilisation des technologies de l'information et de la communication. Les acquis encourageants obtenus en matière de dématérialisation des procédures et formalités seront renforcés pour asseoir une véritable administration électronique tant au niveau central que territorial. La simplification des procédures et des formalités devra avoir une tonalité particulière au niveau de celles de la commande publique pour obtenir, à la fois, diligence et efficacité dans l'exécution de la dépense publique. À cet effet, la réforme des organes de la commande publique sera parachevée pour une rationalisation du dispositif actuel avec, en perspective, la réforme des organes actuels d'appui technique, de contrôle et de régulation des marchés publics et délégations de services publics ainsi que des contrats de partenariats.





### **III.2.4. Financement de la stratégie**

La déclinaison des objectifs de croissance et de développement humain durable s'accompagne de choix stratégiques relatifs à la mobilisation du financement. Pour satisfaire ses obligations de résultats quant à la mise en œuvre des politiques publiques, l'État devra concentrer son action sur (i) l'exploitation de la pluralité des niches de ressources publiques internes et externes, mais surtout (ii) l'accroissement de la part du financement privé, à travers, notamment, des instruments innovants.

#### **AMÉLIORATION DE LA MOBILISATION DES RESSOURCES PUBLIQUES**

Dans la continuité de son soutien financier considérable tout au long de la phase 1 du PSE, l'État devra poursuivre son rôle de catalyseur dans la seconde phase. L'objectif sera d'accroître le rythme de mise à disposition des fonds nécessaires à la bonne tenue du plan de réalisation des projets, programmes et réformes. Il s'agira d'élargir la base fiscale, de renforcer et moderniser le système de recouvrement, d'améliorer la fiscalité locale, de forger une culture de civisme fiscal et d'optimiser les recettes issues des ressources naturelles. La mobilisation de ressources devra s'accompagner d'une utilisation efficiente des financements disponibles qui passera par une gestion optimale du système d'investissement des projets (maturation, sélection, exécution, reddition des comptes). Aussi, pour assurer la soutenabilité de sa posture d'investisseur public, l'État devra veiller à une bonne performance et une équité dans sa démarche de recouvrement. Cette approche lui permettra de maintenir son engagement financier tout en réduisant les emprunts non concessionnels afin de maintenir son risque de surendettement à un niveau faible.

#### **ACCROISSEMENT DE LA PARTICIPATION DU SECTEUR PRIVÉ**

Pour accompagner les efforts de financement du développement, l'État relèvera le pari de l'attraction des capitaux privés. Pour ce faire, un accent particulier sera mis sur les leviers que sont : le partenariat public-privé et les instruments de financement innovants. En fait, l'intensité capitaliste de certains secteurs porteurs et projets stratégiques oblige à une ingéniosité et une proactivité pour capter des flux financiers additionnels, sous forme de participation accrue du secteur privé local et d'investissements directs étrangers (IDE). La recherche d'effet de levier devra faire partie intégrante du plan de financement du PAP de la phase II du PSE. Des efforts devront être consentis pour une structuration technique et financière systématique des projets<sup>77</sup>, en vue d'en faciliter l'appropriation et d'attirer davantage de capitaux privés purs. Le secteur privé sera ainsi invité à prendre des participations majoritaires dans des créneaux porteurs tels que les infrastructures d'affaires thématiques<sup>78</sup>. Dans cette perspective, l'État rendra incitatif et opérationnel le cadre juridique et réglementaire des projets de type PPP, garantira l'accès à une information pertinente sur les opportunités d'investissements privés ainsi que la structuration et le portage des projets.

L'État renforcera également le dispositif d'appui technique et financier au secteur privé national lui permettant d'accéder aux services financiers adaptés en vue de participer davantage à la création de richesses et d'emplois. Il faudra assurer une meilleure mobilisation de l'épargne nationale, renforcer et harmoniser les interventions des structures d'appui au secteur privé et diversifier les sûretés réelles.

<sup>77</sup> Prenant en compte les rôles et responsabilités de chaque acteur.

<sup>78</sup> Par exemple, Santé (biotechnologies, imagerie médicale, laboratoires, services hospitaliers, etc.), TIC (parc technologiques, etc), Logistique et manufacture (port de Ndayane, zone logistique portuaire, AIBD, etc.), Agriculture (Agropoles nord, centre, sud), Zone d'industries, etc.



## PROMOTION DES FINANCEMENTS INNOVANTS

Les acteurs de développement, principalement l'État, s'attèleront à promouvoir l'offre de produits financiers innovants relatifs notamment à la finance islamique, au financement vert, au financement participatif et aux obligations à impact social. La mobilisation du financement vert permettra de contribuer à la prise en charge des projets d'atténuation et d'adaptation aux effets du changement climatique. Il pourra être mis en place un véhicule de sécurisation et de titrisation d'actifs mobiliers et immobiliers pouvant émettre des titres garantis et éligibles auprès des investisseurs de l'épargne publique et des banques (stocks agricoles, stocks de contrats location-vente, obligations thématiques, etc.). La titrisation sécurisée de stocks d'actifs mobiliers et immobiliers permettra aux banques et fonds d'investissements de participer massivement au financement des actifs de production dans un cadre bancaire resserré (Bâle III).

La volonté de collaborer pleinement avec la diaspora pour la mobilisation de ressources en faveur des projets de développement constituerait un jalon substantiel. À cet égard, les bons de la diaspora pourraient constituer un outil appréciable.

La promotion des financements innovants passera par la mise en place d'un cadre juridique et réglementaire incitatif y afférent et un renforcement des capacités des acteurs.

**Tableau 14 : synthèse des leviers d'action**

	Leviers d'action
<b>Améliorer la mobilisation des ressources publiques</b>	• Elargir l'assiette fiscale
	• Améliorer la productivité du recouvrement fiscal
	• Renforcer la fiscalité locale pour permettre aux collectivités de structurer leur plan de développement local
	• Optimiser les recettes issues des ressources naturelles et leur utilisation
	• Rationaliser la grille de subventions de l'Etat pour dégager des ressources supplémentaires
	• Optimiser les dépenses de l'Etat
	• Dématérialiser les procédures administratives
	• Stimuler la disponibilité de financement innovants : le financement vert, la finance islamique, les bons de la diaspora, etc.
<b>Renforcer la mobilisation des ressources privées</b>	• Sélectionner et conduire en urgence les réformes clefs permettant de faciliter l'intervention du secteur privé dans l'économie réelle.
	• Renforcer le mécanisme obligatoire d'analyse et d'évaluation ex ante des projets/programmes
	• Renforcer les mécanismes de financement et les instruments financiers de l'Etat (FONSIS, FONGIP, BNDE, CDC...)
	• Renforcer les projets d'infrastructures d'affaires permettant d'accueillir de manière fluide l'ensemble des nouvelles entreprises et l'ensemble des projets de développements des entreprises sénégalaises.
	• Renforcer le portefeuille d'instruments financiers (titrisation, obligations thématiques, etc..) permettant aux investisseurs institutionnels et au grand public de participer activement à la phase 2 du PSE



04

M15

Bid Ask Auto Sell

GBPUSD M15

1.45053 1.00 1.4508

SL/TP





# **SUIVI ET ÉVALUATION DE LA STRATÉGIE**

## IV. SUIVI ET ÉVALUATION DE LA STRATÉGIE

Le dispositif de suivi et d'évaluation, mis en place en 2014, a permis aux acteurs de suivre la mise en œuvre du PSE et d'en analyser les résultats obtenus. Il a fourni l'opportunité de partager les résultats du Plan avec les différentes catégories d'acteurs.

En tirant les leçons de l'expérience de la mise en œuvre du PAP 2014 – 2018, des évolutions ont été apportées aux dispositifs et mécanismes de suivi-évaluation du PSE. L'objectif visé est d'assurer un bond qualitatif dans l'efficacité des investissements publics, à travers non seulement une meilleure structuration des projets et réformes mais également une mise en œuvre dans les délais et avec une maîtrise des coûts.

Le dispositif de suivi-évaluation ainsi ajusté garantira aux plus hautes autorités l'accès régulier à une information pertinente sur l'état d'avancement des projets et réformes mais également sur les risques et problèmes critiques pouvant affecter la mise en œuvre réussie du PAP 2019-2023.

Dans l'optique d'une meilleure appropriation à la base, le dispositif devra également tenir informés les populations et tous les acteurs impliqués dans le processus de construction de l'émergence, des réalisations majeures mais également des retombées économiques et sociales attendues.

Pour l'atteinte de ces objectifs, le dispositif de suivi-évaluation du PAP a été établi sur la base des principes suivants :

- une implication directe des plus hautes autorités dans le suivi des projets et réformes les plus stratégiques (projets et réformes phares) en vue d'accélérer les processus de prise de décision ;
- une structuration systématique des projets phares du PAP avant le lancement de leur phase d'exécution et préalablement à l'inscription des ressources budgétaires.

Les exigences et prérequis liés au suivi-évaluation seront pris en compte dès la phase de conception des projets et réformes, en vue d'assurer une meilleure efficacité du pilotage de la phase d'implémentation. Cela se traduira par une plus grande implication des acteurs chargés du suivi-évaluation dans les processus de conception et de maturation des projets et réformes du PAP.

Ainsi, les projets et réformes phares du PAP feront systématiquement l'objet d'une structuration technique et financière par une approche inclusive et participative de type « LAB »<sup>79</sup> avant leur mise en œuvre.

Le Cadre harmonisé de suivi-évaluation des politiques publiques (CASE) est l'instance de coordination et d'harmonisation de tous les dispositifs de l'État en matière de suivi-évaluation de politiques publiques, en vue d'asseoir un mécanisme articulé et cohérent. Il regroupe toutes les structures de suivi-évaluation situées au niveau de l'administration centrale.

<sup>79</sup> Le LAB est une approche inclusive et participative de structuration rapide des projets complexes tout en maximisant la mobilisation des investissements privés y afférents. Il se caractérise par la mise en place d'un cadre de travail intensif de haut niveau avec la participation de toutes les structures publiques concernées, des entreprises privées du secteur et des institutions financières intéressées.





Le CASE s'assure de la mutualisation des données et informations de suivi-évaluation émanant des différentes structures à travers une plateforme informatique centralisée. Le CASE est aussi chargé de faire une analyse critique des résultats émanant des différentes structures sectorielles en charge du suivi-évaluation des politiques publiques et de leur donner des orientations dans le cadre de la préparation et l'organisation de Revues annuelles conjointes<sup>80</sup> avec l'ensemble des acteurs (partenaires techniques et financiers, secteur privé, élus, société civile, universitaires, syndicats).

Dans le cadre de la mise en œuvre du PAP 2019-2023, un système informatique d'automatisation des outils de suivi-évaluation sera déployé et garantira :

- une accessibilité de l'information 24h/24 pour les décideurs publics, mais aussi l'édition de rapports périodiques et à la demande ;
- une centralisation des informations et autres données statistiques éprouvées sur les projets et réformes stratégiques ;
- une gestion de la traçabilité et de l'historique des actions engagées en matière de « problem solving » ;
- une géolocalisation des projets structurants pour une meilleure prise en compte des dynamiques territoriales dans le cadre de la mise en œuvre du PSE ;
- une plus grande priorité accordée au suivi du portefeuille des Réformes phares, en particulier les réformes transversales et celles sectorielles ;
- une meilleure efficacité des acteurs chargés du suivi et de la collecte des informations et la généralisation progressive de la fonction suivi-évaluation.

La mise à la disposition des acteurs concernés, d'un budget adéquat consacré aux activités de suivi et d'évaluation et couvrant tout le cycle de vie des projets est un facteur-clé de succès pour une exécution réussie du PAP.

Ainsi, au-delà des investissements requis pour les différents projets, il est prévu de dégager des ressources financières spécifiquement dédiées à la structuration, à l'amorçage et au suivi-évaluation des projets et réformes du PAP. Ces ressources financières seront prioritairement destinées à financer :

- la structuration des projets et réformes phares avant leur mise en œuvre à travers un Fonds spécifiquement dédié à cet effet ;
- l'amorçage et le développement d'un pipeline robuste de projets stratégiques, matures et bancaables ;
- l'élaboration des situations de référence avant la mise en œuvre des projets et réformes ;
- la vulgarisation des réalisations des projets et programmes du PAP notamment au niveau régional ;

---

<sup>80</sup> Les revues annuelles conjointes sont alimentées par les revues sectorielles et régionales.



- la mise en place d'une plateforme informatique de suivi-évaluation centralisant toutes les données et informations relatives au suivi-évaluation des projets et réformes du PAP ;
- le renforcement des capacités des Cellules d'Études et de Planification (CEP) par le Bureau Organisation et Méthodes;
- les missions d'évaluations (à mi-parcours et finale) des projets et réformes du PAP par des entités externes indépendantes.

## **ANALYSE DES RISQUES**

La mise en œuvre de la phase II du PSE se fera dans un contexte caractérisé par un certain nombre de risques pouvant compromettre l'atteinte des résultats souhaités. Ces risques portent sur : (i) la faible mobilisation des ressources, (ii) la lenteur dans la mise en œuvre des réformes, (iii) la faible adhésion des acteurs, (iv) les aléas climatiques, (v) la menace sécuritaire, et (vi) la détérioration éventuelle de l'environnement international.

### **FAIBLE MOBILISATION DE RESSOURCES**

La réussite de la stratégie de financement requiert un effort substantiel en termes de moyens financiers. A cet effet, une faible mobilisation des ressources intérieures, une faible contribution du secteur privé, notamment dans les projets de type PPP, et la faible absorption des ressources extérieures pourraient entraver la mise en œuvre des réformes, projets et programmes de la phase II du PSE.

Pour atténuer ce risque, il convient d'élargir l'assiette fiscale, de poursuivre les avancées dans la mise en œuvre du cadre de partenariat public-privé, d'améliorer la qualité des dépenses publiques, de mieux orienter les transferts de la diaspora vers des projets structurants.

### **LENTEUR DANS LA MISE EN ŒUVRE DES RÉFORMES**

La réussite de la phase II du PSE est fortement tributaire d'une bonne mise en œuvre des réformes portant, notamment sur la gouvernance, la fiscalité, l'énergie, et le système éducatif. La lenteur dans l'exécution des réformes peut déteindre sur la matérialisation des effets souhaités de la politique économique, sociale et environnementale. Ainsi, la faible mobilisation des acteurs concernés ainsi que l'absence de moyens dédiés constitueraient des contraintes à l'adoption des réformes et par-delà rendraient les politiques publiques inefficaces.

Ainsi, l'État devra veiller au respect des délais d'exécution des réformes et assurer les moyens financiers, matériels et humains nécessaires. Il s'agira en outre de renforcer le dispositif de suivi-évaluation.

### **FAIBLE ADHÉSION DES ACTEURS**

La réussite du PSE exige de fortes capacités d'impulsion de l'État et un leadership affirmé ainsi que des changements de comportements de la part des différents acteurs (consommateurs, producteurs, entrepreneurs, fonctionnaires, décideurs, acteurs et partenaires sociaux, etc.). L'implication de ces acteurs dans la construction du pays est essentielle voire indispensable pour une forte appropriation du PSE. Ainsi, le



gouvernement doit veiller au renforcement des capacités des acteurs notamment de la société civile, ainsi qu'au renforcement de la concertation avec le monde universitaire, les organisations de la société civile et du secteur privé, les élus etc., autrement dit avec tous les segments de la société sénégalaise.

### **ALÉAS CLIMATIQUES**

Le réchauffement de la terre et les autres manifestations des effets du changement climatique tels que l'érosion côtière, la sécheresse, la fluctuation des températures, les aléas de la répartition spatio-temporelle des précipitations sont des réalités au Sénégal qui, de surcroît, fait face à de faibles capacités d'adaptation et d'atténuation. Les activités de pêche, d'agriculture et d'élevage, qui occupent une grande proportion de la population active, restent fortement vulnérables aux effets des variations climatiques.

Il conviendra pour le Sénégal de renforcer les programmes d'adaptation et de résilience au changement climatique, de protéger la biodiversité et de mettre en place des plans de riposte aux catastrophes naturelles. Cela nécessite d'accroître le financement et de renforcer la mobilisation et l'adhésion des acteurs aux innovations et aux modes de production et de consommation durables.

### **LA MENACE SÉCURITAIRE**

Le développement économique et social soutenu et durable n'est possible que dans un environnement de paix, de stabilité et de sécurité. Le Sénégal est, à l'image d'autres pays du Sahel et de l'Afrique de l'Ouest, exposé à la menace terroriste. Ce phénomène peut mettre en péril la confiance des investisseurs et des populations mais aussi porter atteinte à la réussite des politiques publiques.

Pour faire face à ce risque, il convient de renforcer les forces de défense et de sécurité en moyens matériels et humains, d'améliorer les dispositifs de renseignements, de renforcer la coopération militaire et sécuritaire avec les pays de la sous-région et ceux engagés dans la lutte contre le terrorisme.

### **ENVIRONNEMENT INTERNATIONAL DÉFAVORABLE**

Les risques liés à la conjoncture internationale (hausse des coûts des matières premières, flambée du prix du baril du pétrole) sont également des phénomènes à surveiller. Les tensions budgétaires dans les pays donateurs ainsi que la faiblesse des investissements directs étrangers, constituent des défis majeurs. Dans cette perspective, le Sénégal va opérer la diversification et la transformation des produits exportés.

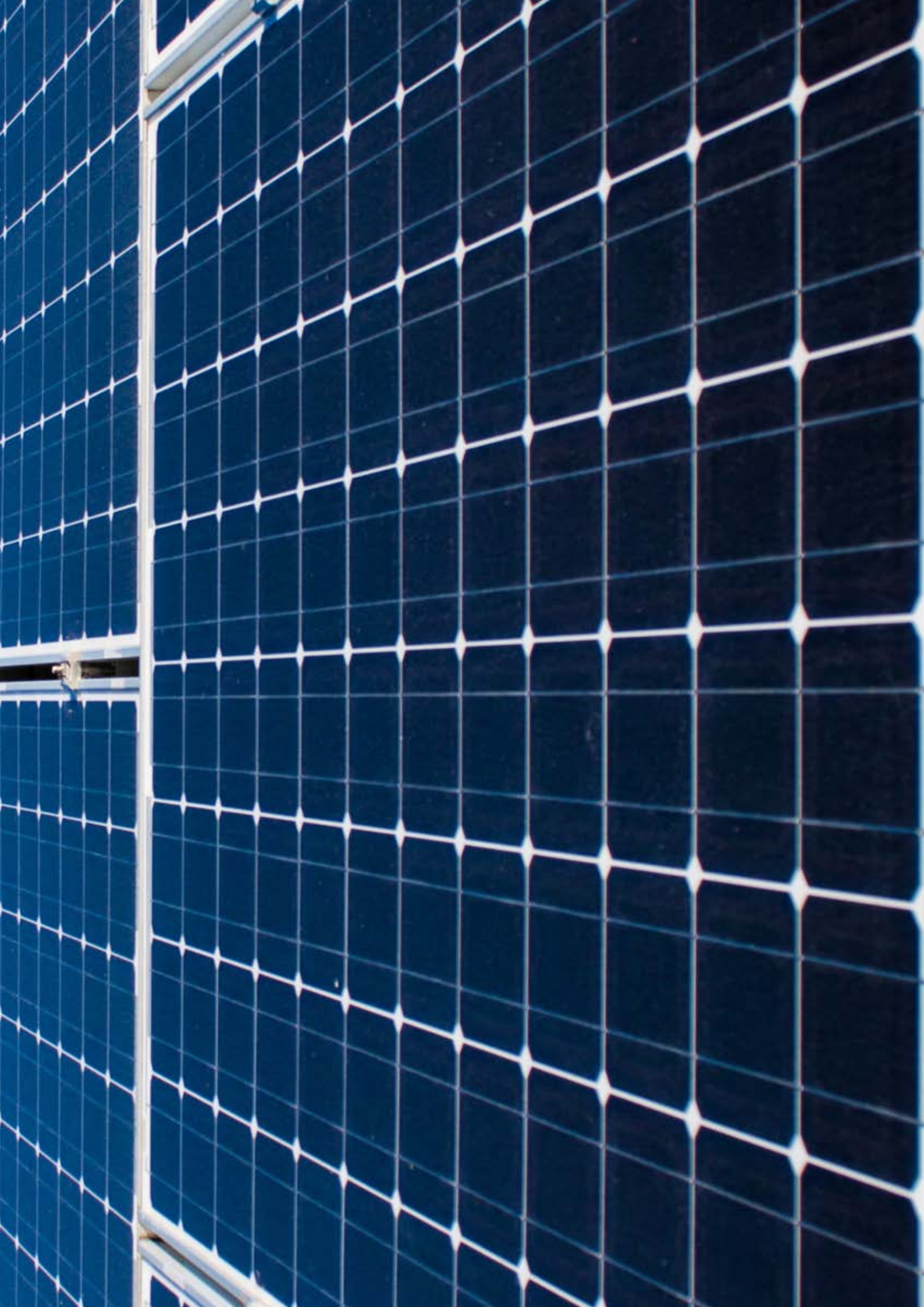


# ANNEXES

ANNEXES 1. Articulation du PSE avec les Agendas 2030 et 2063 .....	120
ANNEXES 2. Matrice des indicateurs d'effets .....	125







## ANNEXE 1. Articulation du PSE avec les Agendas 2030 et 2063

AXES	OS PSE	ODD	Objectifs de l'Agenda 2063
Axe 1 : Transformation structurelle de l'économie et Croissance	OS 1 : promouvoir des secteurs moteurs de croissance et les exportations	<p>ODD 2 : éliminer la faim, assurer la sécurité alimentaire, améliorer la nutrition et promouvoir l'agriculture durable</p> <p>ODD 8 : promouvoir une croissance économique soutenue, partagée et durable, le plein emploi productif et un travail décent pour tous</p> <p>ODD 9 : bâtir une infrastructure résiliente, promouvoir une industrialisation durable qui profite à tous et encourager l'innovation</p>	<p>4.économies transformées et emplois;</p> <p>5.une agriculture moderne pour accroître la productivité et la production;</p> <p>6.une économie bleue/ maritime pour accélérer la croissance économique</p>
	OS 2 : accroître le niveau et l'efficacité des investissements dans l'économie		
	OS 3 : développer des infrastructures de qualité	<p>ODD 9 : bâtir une infrastructure résiliente, promouvoir une industrialisation durable qui profite à tous et encourager l'innovation</p> <p>ODD 7 : garantir l'accès de tous à des services énergétiques fiables, durables et modernes, à un coût abordable</p>	10. des infrastructures de classe mondiale sillonnent l'Afrique;
	OS 4 : améliorer l'accès à l'énergie et au foncier		
	OS 5 : renforcer les bases d'une productivité élevée	<p>ODD 4 : assurer à tous une éducation équitable, inclusive et de qualité et des possibilités d'apprentissage tout au long de la vie</p> <p>ODD 5 : parvenir à l'égalité des sexes et autonomiser toutes les femmes et les filles</p>	2. des citoyens bien instruits et la révolution des compétences soutenue par la science, la technologie et l'innovation





<b>AXE 2: Capital humain, Protection sociale et Développement durable</b>		<b>OS 6 : promouvoir une industrialisation inclusive et durable</b>	<p>ODD 12 : établir des modes de consommation et de production durables</p> <p>ODD 9 : bâtir une infrastructure résiliente, promouvoir une industrialisation durable qui profite à tous et encourager l'innovation</p>	<p>4.économies transformées et emplois;</p>
		<b>OS 1 : améliorer l'état de santé des populations</b>	<p>ODD 3 : permettre à tous de vivre en bonne santé et promouvoir le bien-être de tous à tout âge</p>	<p>3. des citoyens en bonne santé et bien nourris.</p>
<b>OS 2 : promouvoir une offre éducative de qualité en adéquation avec les besoins socio-économiques et culturels</b>	<b>OS 3 : promouvoir la recherche et l'innovation au service du développement</b>	<p>ODD 4 : assurer à tous une éducation équitable, inclusive et de qualité et des possibilités d'apprentissage tout au long de la vie</p>	<p>2. des citoyens bien instruits et la révolution des compétences soutenue par la science, la technologie et l'innovation</p>	
		<p>ODD 9 : bâtir une infrastructure résiliente, promouvoir une industrialisation durable qui profite à tous et encourager l'innovation;</p>	<p>2. des citoyens bien instruits et la révolution des compétences soutenue par la science, la technologie et l'innovation</p>	
		<p>ODD 3 : permettre à tous de vivre en bonne santé et promouvoir le bien-être de tous à tout âge</p>		
		<p>ODD 4 : assurer à tous une éducation équitable, inclusive et de qualité et des possibilités d'apprentissage tout au long de la vie</p>		
		<p>ODD 6: garantir l'accès de tous à l'eau et à l'assainissement et assurer une gestion durable des ressources en eau</p>		
<b>OS 4 : améliorer l'accès aux services sociaux de base de qualité</b>		<p>ODD 7 : garantir l'accès de tous à des services énergétiques fiables, durables et modernes, à un coût abordable</p>	<p>1. une qualité de vie élevée, un haut niveau de vie et le bien-être pour tous les citoyens (formulation); 3.Des citoyens en bonne santé et bien nourris.</p>	
<b>OS 5 : Améliorer l'accès à l'habitat social et à un cadre de vie décent</b>		<p>ODD 11 : faire en sorte que les villes et les établissements humains soient ouverts à tous, sûrs, résilients et durables</p>	<p>4. des habitats modernes et vivables</p>	



OS 6 : promouvoir le travail décent	<p>ODD 8 : promouvoir une croissance économique soutenue, partagée et durable, le plein emploi productif et un travail décent pour tous</p>	5. Economies transformées et emplois;
OS 7: accélérer le rythme de la transition démographique	<p>ODD 3 : permettre à tous de vivre en bonne santé et promouvoir le bien-être de tous à tout âge  ODD 4 : assurer à tous une éducation équitable, inclusive et de qualité et des possibilités d'apprentissage tout au long de la vie</p>	<p>1. Niveau de vie élevé, qualité de vie et bien-être pour tous les citoyens</p> <p>18. Des jeunes et des enfants engagés et responsabilisés</p>
OS 8: promouvoir une meilleure gouvernance de la migration	<p>ODD 10 : Réduire les inégalités entre les pays et en leur sein.  10.7 Faciliter la migration et la mobilité de façon ordonnée, sécurisée, régulière et responsable, notamment par la mise en œuvre de politiques de migration planifiées et bien gérées</p> <p>ODD 16 : promouvoir l'avènement de sociétés pacifiques et inclusives aux fins du développement durable, assurer l'accès de tous à la justice et mettre en place, à tous les niveaux, des institutions efficaces, responsables et ouvertes à tous (16.2 et 16.4)</p>	<p>1. Niveau de vie élevé, qualité de vie et bien-être pour tous les citoyens</p> <p>5. Economies transformées et emplois</p>
OS 9: promouvoir la protection sociale	<p>ODD 1 : éliminer la pauvreté sous toutes ses formes et partout dans le monde</p> <p>ODD 2 : éliminer la faim, assurer la sécurité alimentaire, améliorer la nutrition et promouvoir l'agriculture durable</p> <p>ODD 5 : parvenir à l'égalité des sexes et autonomiser toutes les femmes et les filles</p>	<p>17. la pleine égalité des sexes dans toutes les sphères de la vie</p> <p>18. des jeunes et des enfants impliqués et autonomisés;</p>



<p>AXE 3: Gouvernance, Institution, Paix et Sécurité</p>	<p>OS 10 : renforcer la résilience des populations et des écosystèmes face aux effets du changement climatique</p>	<p>ODD 10 : réduire les inégalités dans les pays et d'un pays à l'autre</p> <p>ODD 15 : préserver et restaurer les écosystèmes terrestres, en veillant à les exploiter de façon durable, gérer durablement les forêts, lutter contre la désertification, enrayer et inverser le processus de dégradation des terres et mettre fin à l'appauvrissement</p> <p>ODD 14 : conserver et exploiter de manière durable les océans, les mers et les ressources marines pour un développement durable.</p> <p>ODD 13 : prendre d'urgence des mesures pour lutter contre les changements climatiques et leurs répercussions</p> <p>ODD 11 : faire en sorte que les villes et les établissements humains soient ouverts à tous, sûrs, résilients et durables</p>	<p>7. des économies et des collectivités viables au niveau environnemental et résistantes au changement climatique;</p> <p>6. Une économie bleue/ maritime pour accélérer la croissance économique</p>
	<p>OS 1 : améliorer la qualité du service public</p>		<p>12. des institutions capables et un leadership transformatif en place.</p>
	<p>OS 2: renforcer la citoyenneté et l'État de droit</p>	<p>ODD 16 : promouvoir l'avènement de sociétés pacifiques et inclusives aux fins du développement durable, assurer l'accès de tous à la justice et mettre en place, à tous les niveaux, des institutions efficaces, responsables et ouvertes à tous</p>	<p>11. les valeurs démocratiques, les pratiques, les principes universels des droits de l'homme, la justice et la primauté du droit ancrés.</p> <p>12. des institutions capables et un leadership transformatif en place. 9</p>
<p>OS 3: promouvoir l'équité et l'égalité de genre</p>	<p>ODD 5 : parvenir à l'égalité des sexes et autonomiser toutes les femmes et les filles</p>		



		<p>OS 4 : renforcer la paix et la sécurité</p> <p>OS : 5 renforcer la gouvernance territoriale</p> <p>OS : mobilisation des ressources nécessaires au financement du développement</p>	<p>ODD 16 : promouvoir l'avènement de sociétés pacifiques et inclusives aux fins du développement durable, assurer l'accès de tous à la justice et mettre en place, à tous les niveaux, des institutions efficaces, responsables et ouvertes à tous</p> <p>ODD 17: renforcer les moyens de mettre œuvre et de revitaliser le partenariat mondial pour un développement durable</p>	<p>14. une Afrique stable et en paix.</p> <p>13. la paix, la sécurité et la stabilité sont préservées.</p> <p>9. les principales institutions financières et monétaires continentales sont établies et fonctionnelles</p> <p>20. l'Afrique assume l'entière responsabilité du financement de ses objectifs de développement.</p>
--	--	--	--	--

Financement



## ANNEXE 2. Matrice des indicateurs d'effets

AXES	OS PSE	ODD	Objectifs de l'Agenda 2063
Axe 1 : Transformation structurelle de l'économie et Croissance	OS 1 : promouvoir des secteurs moteurs de croissance et les exportations	<p>ODD 2 : éliminer la faim, assurer la sécurité alimentaire, améliorer la nutrition et promouvoir l'agriculture durable</p> <p>ODD 8 : promouvoir une croissance économique soutenue, partagée et durable, le plein emploi productif et un travail décent pour tous</p>	<p>4.économies transformées et emplois;</p> <p>5.une agriculture moderne pour accroître la productivité et la production;</p> <p>6.une économie bleue/ maritime pour accélérer la croissance économique</p>
	OS 2 : accroître le niveau et l'efficacité des investissements dans l'économie	<p>ODD 9 : bâtir une infrastructure résiliente, promouvoir une industrialisation durable qui profite à tous et encourager l'innovation</p>	
	OS 3 : développer des infrastructures de qualité	<p>ODD 9 : bâtir une infrastructure résiliente, promouvoir une industrialisation durable qui profite à tous et encourager l'innovation</p>	10. des infrastructures de classe mondiale sillonnent l'Afrique;
	OS 4 : améliorer l'accès à l'énergie et au foncier	<p>ODD 7 : garantir l'accès de tous à des services énergétiques fiables, durables et modernes, à un coût abordable</p>	
	OS 5 : renforcer les bases d'une productivité élevée	<p>ODD 4 : assurer à tous une éducation équitable, inclusive et de qualité et des possibilités d'apprentissage tout au long de la vie</p> <p>ODD 5 : parvenir à l'égalité des sexes et autonomiser toutes les femmes et les filles</p>	2. des citoyens bien instruits et la révolution des compétences soutenue par la science, la technologie et l'innovation



OS 2 : accroître le niveau et l'efficacité des investissements dans l'économie	EA 2.1 : le niveau et l'efficacité de l'investissement public sont accrus	2017	8,8	ANSD	8,5	8,8	8,8	8,8	8,1	7,5	DGPPE
	ICOR	2017	3,5	DGPPE	4,3	4,3	4,7	2,7	2,8	DGPPE	
OS 3 : développer des infrastructures de qualité	EA 2.2 : le volume de l'investissement privé est accru	2017	18,6	DGPPE	21,0	24,1	26,3	25,2	24,4	DGPPE	
	Taux de croissance de l'investissement privé	2017	7	ANSD	24,0	20,0	16,6	17,6	17,6	DGPPE	
	Linéaire de routes revêtues aménagées	2017	398,5	AGEROU TE	450	460	480	493	508	AGEROU TE	
	Linéaire de pistes rurales aménagées	2017	639,7	MITTD	1300	1300	1300	1300	1300	MITTD	
	Indice d'accessibilité rurale (pourcentage de population située à moins de 2 km d'une route praticable à toute saison)	2017	70	MITTD	70,5	71	71,5	72	72,5	MITTD	
OS 3 : développer des infrastructures de qualité	Linéaire de chemin de fer	2017	906	Banque mondiale	2039	2605	3171	3737	4304	DGPPE	
	Indice de performance logistique	2016	2,32	Banque mondiale	2,57	2,58	2,58	2,59	2,60	DGPPE	
	Puissances électriques installées	2017	1141	SENELEC	nd	nd	nd	nd	nd	nd	





			2017	62,9	ARTP	72,5	77,3	82,1	86,9	91,7	ARTP
EA 3.2 : la couverture du territoire en télécommunication/T IC et l'accès aux services numériques sont améliorés		Taux de pénétration de l'internet	2017	2,66	UIT	4,44	4,45	4,46	4,47	4,49	DGPPE
		Proportion de la population utilisant l'internet (%)	2017	28,63	Min TIC	35,79	39,08	41,83	44,21	46,41	DGPPE
		proportion de la population ayant accès à l'électricité	2017	61,7	ANSD	66,9	70,1	73,9	78,4	85,9	DGPPE
		proportion de la population urbaine ayant accès à l'électricité	2017	91,7	ANSD	95,7	97,0	98,3	99,5	100,0	DGPPE
OS 4 : améliorer l'accès à l'énergie et au foncier		proportion de la population rurale ayant accès à l'électricité	2017	37,2	ANSD	41,9	48,3	56,2	65,5	81,6	DGPPE
		Coût du kilowatt heure	2017	55,01	SENELEC	nd	nd	nd	nd	nd	
		Part de l'énergie renouvelable dans le mixte (%)	2017	17,23	ANER	19,1	21,6	24,0	26,5	29,2	DGPPE
		Indice d'accès et de sécurisation (droit) foncière	2018	0,68	MCC/IFA D/IFC	0,68	0,69	0,69	0,69	0,69	DGPPE
			2018	3,4	WEF	3,6	3,7	3,9	4	4,2	DGPPE





industrialisation inclusive et durable	compétitif, densifié et diversifié	Part de l'emploi industriel sur le total emploi (%)	2017	20,1	ANSD	20,5	20,8	21,1	21,4	21,8	DGPPE	
		Taux de croissance de la productivité industrielle (%)	2017	2,9	OIT/BIT	2,9%	3,1%	2,7%	22,5%	10,0%	DGPPE	
	EA 6.2 : le secteur de l'industrie est davantage dynamique en matière d'innovation, de création de richesse, d'emplois et d'exportations	Part des exportations de biens manufacturiers sur le total des exportations (%)	2016	58,23	ANSD	65,39	68,97	72,55	76,13	79,71	DGPPE	
		Part de la valeur ajoutée manufacturière dans le PIB (%)	2016	12	ANSD	14,7	16,0	17,3	18,7	20,0	DGPPE	
		Consommation de matériels domestiques par tête (tonnes)	2008	4,2	Wiedmann et al.	4,4	4,4	4,5	4,8	4,9	DGPPE	
	EA 6.3 : les modes de production et de consommation durables sont établis	Empreinte matérielle par tête (tonnes)	2008	3,53	Wiedmann et al.	3,07529	3,18979	3,31652	3,49755	3,80714	DGPPE	
		Intensité énergétique (MJ/PIB en USD PPA 2011)	2015	4,9	Banque mondiale	4,7	4,5	4,4	4,3	4,2	DGPPE	
		Taux de mortalité infantile (pour 1000)	2017	42	ANSD	38,5	36,5	34,3	32,0	29,2	DGPPE	
	Capital humain	OS 1 : améliorer l'état de santé et de la nutrition des populations	Taux de mortalité néonatale (1000)	2017	28	ANSD	20	15	14	13	12	MSAS



	Taux de mortalité infanto-juvénile (pour 1000)	2017	56	ANSD	51,4	48,7	45,9	42,9	39,3	DGPPE
	Taux de prévalence du VIH/SIDA (%)	2017	0,5	ANSD	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5	MSAS
	Prévalence du paludisme (en %)	2017	0,4	ANSD	0,4	nd	0,3	nd	0,2	MSAS
	Naissances assistées par du personnel de santé qualifié (en pourcentage)	2017	68,4	ANSD	76	80	84	88	92	MSAS
	Ratio de mortalité maternelle (pour 100 000 NV)	2017	236	ANSD	221,4	212,6	202,8	192,1	178,4	DGPPE
	Prévalence du retard de croissance (% des enfants de 0-59 mois)	2017	17	ANSD	16,7	16,5	16	15,3	14,3	CLM
EA 1.2 : l'état nutritionnel de la population est amélioré	% d'enfants de moins de 5ans présentant une insuffisance pondérale	2017	14,4	ANSD	13,5	13	12,6	11,2	10	CLM
	Prévalence de la malnutrition aigüe (% des enfants de moins de 5 ans)	2017	9	ANSD	7,5	7,1	6,6	4,8	4,6	CLM
EA 1.3 : le système de gouvernance du	Ratio de poste de santé sur population	2017	1/1232	MSAS	1 /1132	1/1082	1/1000	1/950	1/900	MSAS



secteur de la santé est renforcé	Part des dépenses de santé dans le PIB	2017	1,51	DGPPE	1,53	1,60	1,67	1,75	1,82	DGPPE	
	OS 2 : promouvoir une offre éducative de qualité en adéquation avec les besoins socio-économiques, environnementaux et culturels	Nombre d'Infirmiers d'État pour 1000 habitants	2017	0,138	MSAS	0,167	0,18	0,192	0,204	0,214	MSAS
		Nombre de Sages-femmes d'État pour 1000 FAR	2017	0,678	MSAS	0,799	0,854	0,905	0,952	0,996	MSAS
		Nombre de Médecins pour 1000 habitants	2017	0,079	MSAS	0,111	0,126	0,14	0,153	0,165	MSAS
	Ratio dépenses de santé sur l'espérance de vie	2013	0,0258	ANSD	0,023	0,023	0,024	0,025	0,026	DGPPE	
	EA 2.1 : l'analphabétisme est réduit	Taux d'alphabétisation des adultes (% des personnes âgées de 15 ans et plus)	2016	48,5	ANSD	50,5	51,3	52,2	53,3	54,5	DGPPE
		EA 2.2 : l'accès à l'éducation et à la formation de qualité pour tous est assuré	Taux brut de scolarisation au primaire	2017	87,3	DPRE	89,1	90,8	92,6	94,5	96,3
	Taux d'achèvement au primaire		2017	61,82	DPRE	65	66,8	68,9	72,7	75,3	DPRE







professionnelle est renforcé	Taux d'accroissement des effectifs d'apprenants de la FPT	2017	13	MFPAA	21	20	19	15	14	MFPAA
	Taux d'insertion des formés de la FPT	2017	36	MFPAA	46	50	55	60	65	MFPAA
	Taux de réussite aux différents examens professionnels et techniques	2017	46	MFPAA	71	87	90	93	95	MFPAA
EA 2.4 : l'accès à un enseignement supérieur de qualité est renforcé	Taux brut de scolarisation au supérieur (%)	2018	7,5	MESRI	7,9	8,3	8,6	9,0	9,4	MESRI
	Indice de parité au supérieur	2017	0,66	MESRI	0,71	0,76	0,81	0,86	0,89	MESRI
EA 2.5 : la formation est adaptée aux besoins socio-économiques, environnementaux et culturels	Nombre d'étudiants pour 100 000 habitants	2017	1099	MESRI	1163	1209	1254	1300	1370	MESRI
	Taux d'insertion des diplômés		nd		nd	nd	nd	nd	nd	



	EA 2.6 : l'efficience des dépenses d'éducation et de formation est améliorée	ratio dépenses publiques d'éducation sur l'espérance de vie scolaire	2015	1,24	UNESCO et Calcul DP	1,38	1,52	1,66	1,8	1,94	DGPPE
OS 3 : promouvoir la recherche et l'innovation au service du développement	EA 3.1 : la recherche et l'innovation sont promues et valorisées au service du développement	Part des dépenses en R et D dans le PIB	2015	0,8	MESRI	0,9	0,93	0,96	1	1	MESRI
	EA 4.1 : l'accès des populations à l'énergie en milieu rural est accru	Proportion de la population ayant accès à l'électricité en milieu rural	2017	37,2	EDS	41,9	48,3	56,2	65,5	81,6	DGPPE
OS 4 : améliorer l'accès à l'énergie en milieu rural, à l'eau et à l'assainissement de qualité	EA 4.2 : l'accès à l'eau en quantité et en qualité et à l'assainissement est amélioré	Taux d'accès à une source d'eau potable en milieu rural améliorée (%)	2017	91	MHA	95	97	99	100	100	MHA
		Taux d'accès à une source d'eau potable en milieu urbain améliorée (%)	2017	99	MHA	99	99	100	100	100	MHA
		Taux d'accès à un assainissement en milieu rural amélioré (%)	2017	42	MHA	49	52	56	60	65	MHA
		Taux d'accès à un assainissement en milieu urbain amélioré (%)	2017	67	ONAS	73	76	79	83	86	MHA





formel et de l'économie informelle	Nombre de travailleurs couverts par les conventions collectives	2017	350531	Min Travail	368057	386460	405783	426073	447376	Ministère du Travail
	Nombre d'accords de négociations collectives conclus	2018	23	Min Travail	25	27	28	30	31	Ministère du Travail
EA 6.3 : l'accès à l'emploi décent des jeunes et des femmes est amélioré	Nombre d'emplois créés	2017	199980	MEPIMO	172392	188331	209469	233480	228317	DGPPE
	Taux d'occupation des femmes (15 ans et +)	2015	32,3	ANSD	33,1	33,4	33,8	34,4	35,0	DGPPE
	Taux d'occupation des jeunes (15-24 ans)	2015	25,7	ANSD	25,6	25,6	25,5	25,5	25,4	DGPPE
OS 7 : accélérer le rythme de la transition démographique	Indice synthétique de fécondité	2016	4,7	ANSD	4,6	4,6	4,5	4,4	4,3	DGPPE
	Taux de prévalence contraceptive	2017	28	ANSD	29,9	32,0	34,4	37,2	40,8	DGPPE
OS 8 : promouvoir une meilleure gouvernance de la migration	Rapport de dépendance démographique	2013	83,7	ANSD	82,73	82,63	82,62	82,45	82,38	ANSD
	Existence d'une politique nationale de migration adoptée en conseil interministériel	2018	0	DDCH/M EFP	1	-	-	-	-	DDCH



OS 9 : promouvoir la protection sociale	EA 9.1 : la couverture sociale des populations est améliorée	Nombre de rapports annuellement produits pour le suivi et l'évaluation de la mise en œuvre de la politique nationale de migration	2018	0	DGPPE	1	1	1	1	1	1	DDCH
		Taux de couverture risque maladie (%)	2017	49,3	MSAS	70	75	80	85	MSAS		
		Nombre et fréquence d'accidents du travail et des maladies professionnelles	2017	1630	MIDSOPR I	1468	1394	1324	1257	MIDSOPR I		
		IADS	2013	2,85	DP/CEA	2,2	2,1	1,9	1,8	DGPPE		
		Pourcentage de population active occupée cotisant à un régime de pension	2017	8,1	Min Travail	nd	nd	nd	nd			
		Nombre de personnes cotisant à un régime de sécurité sociale	2016	350 531	Ministère du Travail	386 460	405 783	426 073	447 376			
		Taux de pénétration des mutuelles de santé	2017	0,42	MSAS	0,6	0,8	0,85	0,87	MSAS		



		2017	0,06	MSAS	8%	10%	11%	12%	13,5%	MSAS
	Pourcentage de personnes handicapées détentrices de la carte d'égalité des chances	2017	0,06	MSAS	8%	10%	11%	12%	13,5%	MSAS
	Taux de satisfaction des demandes de financement des projets économiques des indigents groupes vulnérables	2017	0,2	MSAS	0,24	0,26	0,28	0,5	0,52	MSAS
	Nombre de bénéficiaires de la BSF	2017	316941	DGPSN	300000	300000	300000	300000	300000	DGPSN
	Nombre de bénéficiaires CEC	2017	50006	MSAS	70 000	80 000	90 000	100 000	110 000	DGPSN
	proportion de détenteurs de la CEC bénéficiaires de la BSF	2017	51	DGPSN	nd	nd	nd	nd	nd	
	proportion de détenteurs de la CEC bénéficiaires de la CMU	2017	34	MSAS	nd	nd	nd	nd	nd	
	Pourcentage d'enfants qui travaillent	2016	17%	EDS	12,71%	11,29%	9,86%	8,43%	7,00%	DGPPE
	EA 9.2 : l'inclusion sociale des personnes vivant avec un handicap est améliorée									
	EA 9.3 : La protection de l'enfance est améliorée									





		2017	28,8%	EDS	26,6%	25,5%	24,4%	23,3%	22,2%	DGPPE
	Proportion de femmes âgées de 20-24 ans mariées avant l'âge de 18 ans	2017	14%	EDS-C	10%	8%	6%	4%	2%	DGPSN
	% de filles de 0-14 ans ayant subi une Mutilation Génitale Féminine (ODD)	2017	1860	DGPSN	10437	13461	17302	14257	11667	DES/PS/DPDE
	Nombre d'enfants en danger pris en charge	2017								
	EA 10.1 : les capacités d'adaptation et d'atténuation des populations et des écosystèmes aux effets du changement climatique sont renforcées	2010	13331 Gg CO2	MEDD	22000	22816	23000	25000	27000	MEDD
	OS 10 : réduire la dégradation de l'environnement, des ressources naturelles et des effets néfastes du changement climatique	2017	1 893 247	MEDD	2 087 305	2 191 670	2 301 254	2 416 316	2 537 132	MEDD
	EA 10.2: La gestion durable de l'environnement et des ressources naturelles est renforcée	2017	0,53	MEDD	1	1	1	1	1	MEDD
	Superficie de terres dégradées restaurées	2017								
	Ratio reboisement/ déboisement	2017								
	Équilibre budgétaire (en %)	2017	37,5	ILAG	46,2	47,7	48	49,5	50,3	DGPPE
<b>Gouvernement</b>										



ce, Paix et Sécurité																				
	EA 1.1. la gestion des finances publiques est plus performante	2017	3,5	Country Policy and Institutional Assessment (CPIA)	3,8	3,8	3,8	3,8	3,8	3,8	3,8	3,8	3,8	3,8	3,8	3,8	3,8	3,8	3,8	DGPPE
	EA 1.2 : l'environnement des affaires est plus attractif	2018	49	WEF	50,6	52,2	53,8	55,4	57	57,2	59,3	61,3	63,4	65,5	65,5	65,5	65,5	65,5	65,5	DGPPE
	EA 1.3 : la transparence dans la gestion des ressources publiques est renforcée	2017	441	Banque mondiale	423	415	406	397	388	423	415	406	397	388	388	388	388	388	388	DGPPE
	EA 1.4 : l'incidence de la corruption est moins importante	2017	51	International Budget Partnership	52,1	52,6	53,1	53,6	54,1	52,1	52,6	53,1	53,6	54,1	54,1	54,1	54,1	54,1	54,1	DGPPE
	EA 1.5 : l'administration	2016	-0,47	Banque mondiale	-0,01	0,03	0,07	0,11	0,148	-0,01	0,03	0,07	0,11	0,148	0,148	0,148	0,148	0,148	0,148	DGPPE
	OS 1 Améliorer la qualité du service public	2016	-0,47	Banque mondiale	-0,28	-0,18	-0,09	0,003	0,098	-0,28	-0,18	-0,09	0,003	0,098	0,098	0,098	0,098	0,098	0,098	DGPPE



	publique est plus efficace	Qualité de l'administration publique	2017	3,5	CPIA	3,6	3,6	3,6	3,7	3,7	3,7	DGPPE
OS 2 renforcer la citoyenneté et l'État de droit	EA 2.1 : l'accès à une justice équitable est amélioré	Accès à la justice (en %)	2017	85,1	IIAG	86,7	87,6	88,4	89,2	90	DGPPE	
		ratio magistrat dans les juridictions/ 100 000 hbts	2017	3,36	Min. Justice	4,1	4,5	4,8	5,2	5,57	DGPPE	
		État civil (en %)	2017	87,5	IIAG	88,1	88,4	88,7	89	89,3	DGPPE	
OS 3 Promouvoir l'équité et l'égalité de genre	EA 2.2 : l'enregistrement des faits d'état civil est amélioré	% des enfants 0-1 an dont la naissance a été enregistrée à l'état civil	2017	77,4	UNICEF	80	85	95	100	100	UNICEF	
		Proportion de structures sanitaires qui ont un dispositif formel d'appui à l'enregistrement des naissances et des décès en liaison avec les services d'état civil %	2018	0	MSAS	30	50	70	100	100	UNICEF	
		Participation des femmes à la vie économique (en %)	2017	43,3	IIAG	49,5	52,6	55,8	58,9	61,9	DGPPE	
		Représentation des femmes dans la vie politique (en %)	2017	60,9	IIAG	64,5	66,3	68,1	69,9	71,7	DGPPE	



EA 3.2: la représentation des femmes dans la gouvernance politique et administrative est renforcée	Législation contre les violences faites aux femmes (en %)	2017	58,3	IIAG	61,6	63,1	64,9	66,4	68	DGPPE
	Pourcentage de filles de 0-14 ans ayant subi une Mutilation génitale féminine	2017	14	ANSD	10	8	6	4	2	UNICEF
EA 3.3: La protection de l'intégrité physique et morale des femmes est améliorée	Proportion de femmes victimes de VBG bénéficiaires d'assistance juridique et judiciaire (%)	2017	61	Min femme	74	80,5	87	93,5	100	DGPPE
	Indice ordre et sécurité	2017	0,69	WORLD JUSTICE PROJECT	0,725	0,76	0,795	0,83	0,865	DGPPE
OS 4 renforcer la paix et la sécurité	EA 4.1 : la couverture sécuritaire est améliorée	2017	50	IIAG	25	25	25	25	23	DGPPE
	Absence de tensions transfrontalières(en %)	2018	1 / 3 129	BNSP/MI NT	1 / 2 972	1 / 2 838	1 / 2 722	1 / 2 620	1 / 2 531	MINT
	Ratio sapeurs/ population	2018	1 / 1 828	DBM/DG PN/MINT	1 / 1572	1 / 1379	1 / 1228	1 / 107	1 / 1008	MINT
EA 4.2 : la coopération	Ratio Police / population	2017	87,5	IIAG	89,1	90	90,8	91,6	92,4	DGPPE



	internationale est renforcée	Appui du gouvernement à l'intégration régionale (en %)										
OS 5: Renforcer la gouvernance territoriale	EA 5.1 les territoires sont plus attractifs	Nombre de ZES fonctionnelles	2018	2	MPIPDTE, MEFP, MGT	2	2	3	3	3	4	MPIPDTE
	EA 5.2 : la gestion foncière est améliorée	Indice d'accès et de sécurisation (droit foncière)	2018	0,68	MCC/IFA D/IFC	0,68	0,69	0,69	0,69	0,69	0,69	DGPPE





Sénégal Emergent

---

*Liguey nguir ëlëk*