

RÉPUBLIQUE DU SÉNÉGAL

Un Peuple - Un But - Une Foi



MINISTÈRE DE L'ÉCONOMIE
DU PLAN ET DE LA COOPÉRATION



CADRE NATIONAL DE FINANCEMENT INTEGRE POUR LE SENEGAL

Rapport d'évaluation et de diagnostic du financement du développement



 **OBJECTIFS**  **DE DÉVELOPPEMENT
DURABLE**



Aïda Djigo Wane
Consultant en Économie
et finances privées

Ibrahima SAR
Consultant Finances publiques
et Économie du développement

Janvier 2022

SOMMAIRE

RÉSUMÉ EXECUTIF.....	7
1. INTRODUCTION.....	16
2. CONTEXTE DU DEVELOPPEMENT DURABLE.....	19
2.1. SITUATION SOCIO - ECONOMIQUE	19
2.2. ODD ET PSE – PROGRES ET DEFIS.....	24
3. EVALUATION DU PAYSAGE DU FINANCEMENT.....	28
3.1. INVESTISSEMENTS ET PERFORMANCES ECONOMIQUES	28
3.2. FINANCEMENTS PUBLICS.....	39
3.3. FINANCEMENT PRIVE.....	54
4. SOURCES DU FINANCEMENT DU DEVELOPPEMENT DURABLE.....	71
4.1. SOURCES PUBLIQUES DU FINANCEMENT DU DEVELOPPEMENT DURABLE	71
4.2. RESSOURCES PRIVEES DU FINANCEMENT DU DEVELOPPEMENT DURABLE	73
5. EVALUATION DES POLITIQUES DE FINANCEMENT DE DEVELOPPEMENT.....	79
5.1. PRIORITES NATIONALES ET POLITIQUES DE FINANCEMENT DU DEVELOPPEMENT	80
5.2. POLITIQUES POUR LES FINANCEMENTS PUBLICS	81
5.3. POLITIQUES POUR LES FINANCEMENTS PRIVES	85
6. EVALUATION DU PAYSAGE INSTITUTIONNEL DU FINANCEMENT DU DEVELOPPEMENT DURABLE	93
6.1. SUIVI ET EXAMEN	93
6.2. GOUVERNANCE ET COORDINATION	101
7. RECOMMANDATIONS ET FEUILLE DE ROUTE.....	103
7.1. ENJEUX ET DEFIS POUR LE FINANCEMENT PUBLIC	103
7.2. ENJEUX POUR LE FINANCEMENT PRIVE.....	114
7.3. PLANS D' ACTIONS.....	119

TABLEAUX

Tableau 1 : Flux de financement (en millions de FCFA)	12
Tableau 2 : Dépôts et placements (En millions de FCFA)	13
Tableau 5 : Ratio de couverture des ressources mobilisées par rapport à la norme	24
Tableau 7 : Synthèse des résultats de l'analyse	29
Tableau 8 : Évolution des taux de croissance économique	29
Tableau 9 : Poids des investissements sectoriels sur les recettes fiscales - Avant déclaration Addis-Abeba 2015	31
Tableau 10 : Poids des investissements sectoriels sur les recettes fiscales - Depuis déclaration Addis-Abeba 2015.	31
Tableau 3: ODD comprenant des branches d'activités caractérisées par l'intervention du secteur privé	35
Tableau 11 : Évolution des investissements les plus importants	35
Tableau 12 : Investissement dans le secteur énergie	37
Tableau 13 : Évolution des investissements privés	38
Tableau 14 : Part relative des recettes fiscales sur les recettes budgétaires.....	40
Tableau 15 : Évolution décennale des recettes budgétaires (en milliards FCFA)	42
Tableau 16 : Évolution décennale des recettes fiscales et non fiscales	42
Tableau 17 : Évolution décennale des recettes par grandes catégories	43
Tableau 18 : Répartition sectorielle du PIB	43
Tableau 19: Répartition du taux d'épargne.....	43
Tableau 20 : Recettes budgétaires et financement du développement	44
Tableau 21: Évolution du PIB.....	44
Tableau 22 : Propension marginale à importer	45
Tableau 23 : Évolution du PIB et des recettes non fiscales	45
Tableau 24 : Évolution décennale des recettes budgétaires	46
Tableau 25 : Flux de financement du budget	51
Tableau 26 : Évolution de l'encours de la dette publique	52
Tableau 27 : Capitalisation des structures du système de crédit (en millions de FCFA)	56
Tableau 28 : Évolutions des crédits à l'économie sur le PIB (en millions de FCFA)	57
Tableau 29 : Évolution des natures de crédit (en millions de FCFA)	58
Tableau 30 : Evolution des crédits par structure (en millions de FCFA)	58
Tableau 31 : Répartition des flux de financement par activité – Encours inscrits à la centrale des risques	58
Tableau 32 : Crédits mis en place	58
Tableau 33 : Répartition des crédits par durée	59
Tableau 34 : Répartition des taux d'intérêt par maturité	59
Tableau 35 : Ressources obligataires mobilisées en 2020	62
Tableau 36 : Ressources obligataires mobilisées sur le marché financier de 2010 à 2020	62
Tableau 37 : Flux globaux de financement.....	67
Tableau 38 : Évolution des transferts des migrants (en millions de FCFA)	68
Tableau 39 : Dépôts des banques et SFD (en millions de FCFA)	74
Tableau 40 : Mobilisation de l'épargne dans les banques et SFD	76
Tableau 41 : Dépôts à l'ouverture de nouveaux comptes	76
Tableau 42 : Répartition selon la nature de la clientèle.....	76
Tableau 43 : Actifs des sociétés d'assurance.....	77
Tableau 44 : Evaluation capacitaire de l'Etat du Sénégal.....	82

FIGURES

Figure 1: Evolutions des exportation (2016-2020)	22
Figure 2: Part des exportations dans le PIB, 2016-2020.....	22
Figure 3 : Évolution comparée des ressources FDD disponibles par rapport à la norme FDD	23
Figure 4 : Classement du Global Competitiveness Report	27
Figure 5 : Comparatif des investissements par secteur	31
Figure 6 : Évolution des investissements publics et privés	33
Figure 7: ICOR par secteur 2016-2019.....	33
Figure 8: ICOR investissements privés 2016-2019	33
Figure 9 : Évolution des flux de financements dans le secteur de l'industrie	36
Figure 10 : Évolution des flux de financements dans le secteur service	36
Figure 11 : Évolution des investissements privés.....	37
Figure 12 : Évolution la branche industrie.....	37
Figure 13 : Évolution de la structure des recettes budgétaires de 1981 à 2020.....	40
Figure 14 : Évolution de la structure des recettes fiscales de 1981 à 2020	41
Figure 15 : Évolution des recettes non fiscales de 1981 à 2020	46
Figure 16: Évolution des dépenses budgétaires ODD et selon les 3 axes du PSE	47
Figure 17: Évolution comparée des dépenses au titre de l'Axe 1 du PSE avec le PIB décalé (1 à 3 ans)	48
Figure 18 : Évolution de l'encours de la dette publique.....	52
Figure 17 : Évolution de la dette publique	53
Figure 20 : Flux de financement privés 2010-2020 en milliards de FCFA (en Log Népérien)	55
Figure 21 : Évolution du système de crédit	57
Figure 22 : Évolution des crédits à l'économie (% PIB) du Sénégal et de l'UEMOA.....	57
Figure 23 : Évolution des natures de crédit.....	58
Figure 24 : Répartition des comptes de monnaie électronique dans l'UEMOA en 2019	60
Figure 25 : IDE entrants au Sénégal (en millions \$US)	67
Figure 26 : Taux d'épargne intérieure brute	75
Figure 27 : Évolutions des dépôts assimilés	76

SIGLES et ACCRONYMES

ANSD	Agence nationale de la Statistique et de la Démographie
APIX	Agence pour la Promotion des Investissements et des Grands Travaux
BOS	Bureau opérationnel de Suivi du PSE
BRVM	Bourse régionale des Valeurs mobilières
BTP	Bâtiments et Travaux publics
CASE	Cadre harmonisé de Suivi-Évaluation des Politiques publiques
CDE	Caisse des Dépôts et Consignations
CEDEAO	Communauté économique des États de l'Afrique de l'Ouest
CEP	Cadre d'Évaluation de la Performance
CGE	Cadre Global d'évaluation
CIO	Chief Impact Officers
CNDD	Commission nationale de Développement durable
CNFI	Cadre national de Financement intégré
CNUCED	Centre des Nations Unies pour le Commerce et le Développement
CREPMF	Conseil régional de l'Épargne Public
CSS	Caisse de Sécurité sociale
DER	Délégation à l'Entrepreneuriat rapide
DPES	Document de Politique économique et sociale
FBCF	Formation brute de Capital fixe
FCP	Fonds commun de Placement
FDD	Financement du Développement durable
FONGIP	Fonds de Garantie des Investissements prioritaires
FONSIS	Fonds Souverain d'Investissements stratégiques
IDE	Investissements directs étrangers
IPRES	Institution de Prévoyance Retraite du Sénégal
MPCD	Modes de Production et de Consommation durables
OCDE	Organisme de Coopération et de Développement économiques
ODD	Objectifs de Développement durable
ON-DD	Observatoire national du Développement durable
OPCVM	Organismes de Placement collectif des Valeurs mobilières
OTM	Opérateurs de Téléphonie mobile
PAP	Plan d'Actions prioritaires
PE	Pays en Développement
PEID	Petits États insulaires en Développement
PEF	Programmes économiques et financiers
PEFA	Public Expenditure & Financial Accountability
PIB	Produit intérieur brut
PNUD	Programme des Nations-Unies pour le Développement
PNDL	Programme national de Développement local
PREAC	Programme de Réformes de l'Environnement des Affaires et de la Compétitivité
PRES	Programme de Résilience économique et sociale
PPP	Partenariat Public Privé
PSE	Plan Sénégal émergent
PTF	Partenaires techniques et financiers
RCC	Régime complémentaire des Cadres
SCA	Stratégie de Croissance accélérée
SFD	Systèmes Financiers décentralisés
SICAV	Société d'Investissement à Capital variable

SNDS	Stratégie nationale de Développement du Secteur privé
SOGIP	Société de Gestion des Infrastructures publiques dans les Pôles urbains de Diamniadio et du Lac Rose
TEC	Tarif extérieur commun
TPV	Terminaux Points de Vente
UEMOA	Union économique et monétaire Ouest Africaine
MFW4A	Making Finance Work for Africa
ZCIT	Zone de Convergence intertropicale

RÉSUMÉ EXECUTIF

L'atteinte des Objectifs de développement durable (ODD) à l'horizon 2030 constitue un défi pour toute l'humanité, considérant l'impérieuse nécessité de travailler à assurer aux générations actuelles et futures, un monde meilleur marqué de manière durable par la fin de la pauvreté et des inégalités.

Le Sénégal a très tôt pris conscience de la nécessité de poursuivre les ODD et, depuis, avance résolument vers l'atteinte de ces objectifs tels que fixés par la communauté internationale pour l'horizon 2030, et avancer résolument et, ce faisant vers l'émergence économique en 2035.

Au terme de cette revue menée sur le financement du développement durable (FDD), il est apparu que le Sénégal subit de plein fouet les contrecoups liés à l'insuffisance de ressources pour le FDD (existence d'un gap structurel), d'une part, et, ceux résultant de l'inefficacité du mode de financement du Programme national du FDD (problème d'alignement et de « fléchage » des financements), d'autre part, tout en veillant à l'efficacité dans l'utilisation des ressources publiques, aux synergies entre les investissements publics et privés et à la mise sur pied d'un écosystème favorable à l'accroissement des investissements privés en faveur des ODD.

L'étude met ainsi en lumière le défi urgent de mettre en œuvre, rapidement, un plan de rattrapage et d'alignement du FDD. L'approche méthodologique utilisée dans l'étude repose sur une revue des faits marquants : les « Worth Knowing » ou preuves (Evidence Based Revue : EBV) qui a été basée sur une analyse approfondie de l'existant.

Financement public

Pour ce qui est du **financement public du développement durable**, la démarche utilisée dans l'étude est fondamentalement « solutionniste », elle vise à apporter des recommandations dont la mise en œuvre devrait permettre de renforcer les performances nationales en matière de financement du développement durable. Elle s'appuie également sur la recherche d'un effet cumulé de mesures qui sont classées selon leur degré de criticité ou d'urgence, et dont les effets se cumulent dans le temps, vers l'horizon 2030.

L'étude a permis d'évaluer les besoins résiduels de financement, équivalent d'abord à 10% du ratio des recettes fiscales au PIB (pression fiscale) avant la Covid-19, puis à 20% si on tient compte de l'effet de la Covid-19. Ce surcroît de ressources permettrait de financer un équivalent de 20% de dépenses à partir de 2022 en faveur du développement durable.

La recommandation principale de l'étude est, par conséquent, d'accroître équitablement les recettes fiscales, en élargissant l'assiette fiscale par une hausse des taux d'imposition ou par une efficacité de couverture fiscale (élargissement rapide de l'assiette fiscale) en faisant rentrer dans le périmètre fiscal ceux qui se cachent dans l'informel. Cet effort permettra d'améliorer l'espace budgétaire (si l'on tient compte des interrelations entre les quatre composantes de l'espace budgétaire) pour servir à financer la politique d'amélioration de la vie des citoyens, dans l'optique d'atteinte des ODD, grâce au financement des soins de santé, de l'éducation, des systèmes d'assainissement et des filets de sécurité sociale en faveur des plus défavorisés.

Pour augmenter la pression fiscale, les pouvoirs publics devront instaurer un effort en matière de redevabilité afin d'accroître le civisme fiscal. Il faudra également tenir compte du coût social de l'impôt¹ à travers une optimisation de l'espace budgétaire,

En outre, il sera nécessaire de mettre en œuvre des politiques économiques et sociales garantissant un taux de croissance économique suffisamment élevé, stable et inclusif. Plus de croissance économique facilitera l'accroissement des ressources budgétaires nécessaires au financement des ODD.

Enfin, le Sénégal devra suivre les initiatives prises en matière d'harmonisation fiscale, à cause du poids devenu considérable des méga-entreprises, afin de proposer au sein de l'UEMOA, des réformes pour la nouvelle génération.

Des analyses économiques plus poussées ont permis de constater que la structure fiscale est toujours inadaptée à une mobilisation conséquente de ressources publiques pour le développement durable. Elle est à prédominance indirecte, et devrait être orientée vers une plus grande contribution du secteur dit informel, mais aussi des détenteurs de revenus patrimoniaux (impôts directs : revenus fonciers et autres). Ce profil fiscal faciliterait l'interaction sur le plan économique entre la fiscalité et les autres agrégats macroéconomiques et même sociaux, par le jeu connu des fameux stabilisateurs automatiques. Aussi, l'étude préconise d'intégrer les analyses économiques dans la gestion fiscale, en initiant par exemple les services fiscaux au calcul des élasticités fiscales, pour, faciliter l'utilisation de la règle de Ramsey, afin de mieux orienter les choix entre les assiettes fiscales.

Depuis quelques années, le Sénégal cherche à mieux fiscaliser les revenus fonciers. L'étude a permis d'évaluer la gouvernance foncière qui doit constituer le socle fondamental de cette réforme.

Les évaluations faites au plan international² montrent d'abord que les analyses de la gouvernance foncière en Afrique subsaharienne sont souvent « *importées* », produisant des professionnels du foncier qui ne sont pas équipés pour répondre aux réalités et aux dimensions de la gouvernance et de l'administration foncières de l'Afrique. En second lieu, les évaluations de base n'arrivent toujours pas à intégrer les aspects sociaux, culturels, politiques, économiques et environnementaux essentiels à la gouvernance foncière. Cela est lié au fait que la politique foncière est souvent le fait d'experts fiscaux qui travaillent en vase clos. Les fiscalistes n'arrivent également pas à comprendre les fondements de l'aménagement territorial, qui est un input fondamental pour la gouvernance foncière et domaniale. Certains partenaires techniques et financiers³ ont pu élaborer des guides méthodologiques pour la gouvernance foncière, sur lesquels l'étude s'est appesantie pour évaluer celle du Sénégal, qui conditionne les performances des services fiscaux dans le domaine de l'établissement de l'assiette foncière et le recouvrement des impôts fonciers.

Les éléments d'appréciation peuvent être résumés à travers le tableau d'évaluation ci-dessous (10 critères) :

¹ Le coût social de l'impôt correspond au renoncement en terme de bien-être, lié à l'effet des prélèvements publics sur les revenus et la dépense privée

² Il s'agit essentiellement des Institutions Financières Internationales, notamment de la Banque mondiale : <https://thedocs.worldbank.org/en/doc/a91b90185037e5f11e9f99a989ac11dd-0050062013/related/CAGF-Questions-et-Reponses-mises-jour.pdf>

³ La Banque mondiale a également élaboré un **Cadre d'Analyse de la Gouvernance Foncière (CAGF)**, sous la forme d'un outil conçu pour aider les pays à évaluer leurs politiques et pratiques en termes de gouvernance foncière et permettre la mesure et le suivi des progrès réalisés dans ce domaine

Critères	Evaluation du pays
1-Le cadre Juridique et Institutionnel	Bon
2- L'aménagement du territoire	Bon mais besoin d'une meilleure intégration avec le droit foncier
3-Les méthodes de gestion et d'administration foncière	Moyen
4- Les techniques fiscales applicables au foncier	Bonne
5- La méthode de gestion des terrains domaniaux	Faible
6-La résolution et gestion des Conflits	Moyen, mais besoin d'amélioration
7-L'accessibilité de l'information foncière	Faible
8-L'estimation de la valeur des terres et fiscalité foncière	Moyen
9- Méthodologie d'utilisation du sol, planification et développement urbains	Moyen
10- La disponibilité des données sur le foncier, notamment d'indicateurs de gouvernance foncière : méthode de collecte, de traitement et utilisation des données	Moyen

Les revenus fonciers représentent les revenus du patrimoine immobilier. Il s'agit principalement des loyers perçus des biens non meublés mis en location (les revenus des locations meublées sont à déclarer comme bénéfiques commerciaux dits BIC, et non comme revenus fonciers). Ces revenus fonciers sont imposables.

Le Code général des impôts actuellement en vigueur a prévu une contribution foncière des propriétés bâties qui est perçue au profit des collectivités locales. Elle est due sur les propriétés bâties telles que les maisons, fabriques, manufactures, usines et en général tous les immeubles construits en maçonnerie, fer et bois et fixé au sol à perpétuelle demeure (article 284 à 289). Le taux est de 5% pour les immeubles non industriels et 7,5% pour les sites industriels. Le Code des impôts en vigueur a également introduit une contribution globale foncière représentative des impôts et taxes (impôts sur les revenus fonciers, impôt minimum fiscal, contribution foncière des propriétés bâties, contribution des propriétés non bâties, taxe sur la valeur ajoutée et la contribution forfaitaire à la charge des employeurs). Cette contribution globale foncière est perçue au profit de l'Etat et des collectivités territoriales. Elle est payée par les personnes physiques titulaires de revenus fonciers dont le montant n'excède pas trois millions de francs. Elle ne s'applique pas aux personnes morales. Les taux varient de 8 à 14%. Une commission fiscale locale assure la gestion locale pour chaque collectivité territoriale. Cette commission s'occupe du recensement des immeubles assujettis.

La recommandation principale de l'étude est de mieux fournir une assistance fiscale pour améliorer le rendement de l'impôt foncier. Cette assistance devra également englober les projets d'investissement foncier ou domanial.

Par ailleurs, il est recommandé d'améliorer le suivi des recettes domaniales, pour disposer d'une nomenclature budgétaire et statistique plus détaillée permettant d'isoler les différentes catégories de revenus du domaine : immobilier, forestier, mobilier, minier et maritime (accords de pêche). En effet, les statistiques officielles globalisent les revenus du domaine et les revenus des valeurs mobilières (dividendes) perçues par l'Etat sur les sociétés à participation publique. Elles sont classées parmi les recettes non fiscales (prélèvements publics avec contrepartie : occupation ou exploitation du domaine public).

Du côté des dépenses publiques, l'analyse de leur évolution à moyen et long terme montre qu'elles sont insuffisamment alignées aux ODD. Cependant, l'écart observé au cours des dernières années est jugé stable puis croissant avec le temps depuis le Covid 19. Ce constat met en exergue la nécessité d'améliorer le cadre de pilotage du financement du développement durable. Il existe aujourd'hui une expérience assez étendue sur l'utilisation d'outils permettant de résoudre ce type de problème (les financements innovants). Cela passe par l'utilisation d'un Tableau des gaps de financements ou "**filling gap Table (FGT)**" et par l'adoption de l'approche dite de l'investissement à impact social ou "**impact investing**". Il est apparu également nécessaire de proposer aux autorités l'utilisation de nouvelles méthodes d'optimisation de la dépense financée par les flux du développement durable, qui passerait par un système de gestion des coûts unitaires, avec l'avantage de fiabiliser et de lier les impacts aux coûts mesurés à l'unité, pour faciliter l'atteinte de tous les objectifs du développement durable. Cette recommandation vise en même temps l'instauration d'un nouveau cadre de financement basé sur la sobriété budgétaire et financière.

Pour tenir compte de la pluri-annualité du processus de financement des ODD, l'étude propose l'élaboration d'une **Loi de programmation budgétaire pluriannuelle**⁴ pour le financement du développement durable sur six ans. Cette loi va prévoir les volumes d'investissement nécessaires et les ressources financières permettant de tendre vers l'atteinte des Objectifs de Développement durable. Pour ce qui est de l'**amélioration de la gouvernance des données** sur le financement du développement durable, il y a un besoin fondamental de renforcement des capacités institutionnelles du secteur public, si on veut réussir le pari lié à l'efficacité du financement public du développement durable.

Sur le plan de la coopération internationale, orientée vers le **financement public international** des ODD, l'étude souligne la nécessité de travailler plus étroitement avec les partenaires au développement, sous l'égide des Organismes du groupe des Nations Unies, pour aider à améliorer la qualité des politiques publiques, à promouvoir une meilleure harmonisation des interventions des différents partenaires extérieurs et à faire jouer la diplomatie économique du pays, pour favoriser la solidarité et la coopération au sein de la communauté internationale. De par leur catégorie spécifique, les financements dont le pays a grandement besoin doivent être caractérisés à la fois par leur durabilité, leur transparence, leur cohérence et leur parfaite coordination. L'élaboration conjointe d'un nouveau système, plus détaillé, d'indicateurs de suivi des ODD avec des informations fiables et exhaustives, pourrait faciliter l'adhésion de tous les acteurs du "partenariat stratégique" autour du FDD.

Investissement privé

En ce qui concerne le **financement privé du développement durable**, l'investissement privé revisité en termes de stratégies existantes et d'évolution des flux obtenus dans le passé, révèle les importants progrès réalisés, même si le taux de progression de ces derniers ne permet pas de générer un retour sur investissement au travers des chaînes de valeurs et des filières parfaitement intégrées et porteuses de croissance.

La faiblesse des investissements dans des secteurs clés, comme la sécurité alimentaire (agriculture, pêche et élevage), pose avec acuité le besoin d'alignement du financement durable, tenant-compte des

⁴ Selon les règles de finances publiques, une **loi de programmation des finances publiques** est une loi dont le but est de planifier sur plusieurs années les recettes et les dépenses de l'État dans un domaine spécifique (défense ou sécurité, protection sociale et décentralisation). Le développement durable est devenu un domaine où il est nécessaire d'avoir une Loi de programmation pour le Sénégal

préoccupations de rentabilité des services financiers et des entreprises face à celles de l'efficacité du financement pour les gouvernants.

L'objectif d'un volume d'investissements privés de **plus de 4 000 milliards de FCFA** l'horizon 2023 pose le double défi de l'alignement du financement et d'un secteur privé fort et doit tenir compte des réalités suivantes :

- **2 733 milliards de FCFA** d'investissements réalisés en moyenne annuelle **entre 2010 et 2020** ;
- **69%** des investissements dans les branches d'activités des mines, de l'énergie, de la chimie, des BTP, de la transformation des filières fruits & légumes et des postes et télécommunications ;
- **Moins de 9%** pour les activités d'agriculture, d'élevage et de pêche .

Le défi du financement durable se pose en termes d'accompagnement des secteurs les plus fragiles. En effet, dans un contexte où les objectifs d'investissements privés sont de plus de 4000 milliards de FCFA lorsque la tendance moyenne des investissements privés est de moins de 3 000 milliards de FCFA, **le défi de l'alignement réside dans la capacité des acteurs à concilier les objectifs de rentabilité financière des investissements privés, voulu par le secteur privé et les objectifs d'efficacité économique de ces investissements privés, attendu par le secteur public.** Dans les branches d'activités de développement durable où les maturités de retour sur investissement sont plus longues que l'appétence de risque de l'investisseur, où le profil de profitabilité ne correspond pas à l'objectif de rémunération de l'investisseur privé, les financements alternatifs devront se poser en tant que mécanisme de régulation, de péréquation et /ou d'allègement pour l'investisseur privé.

Dans un contexte, particulièrement marqué par une population active jeune croissante, à croissance élevée, des ressources budgétaires en restriction et une accentuation des risques économiques, les contraintes de l'environnement des affaires constituent des défis clés à relever. A ce titre, le suivi concerté de l'investissement privé par les structures en charge est apparu comme un besoin fondamental. L'organisation des cadres de dialogue public privé redevient une nécessité dans ce contexte.

Financement privé

Malgré une augmentation du nombre d'établissements bancaires (27 banques), l'accès physique aux financements bancaires reste faible, et inégalement répartis sur l'ensemble du territoire national. À cela s'ajoutent une faiblesse de l'épargne longue et un risque réglementaire important limitant le crédit. Même si le taux de financement de l'économie s'est accru, il demeure faible par rapport à la sous-région et à certains pays du continent.

- financement domestique (70%), financement international (30%),
- financement privé 2 fois plus élevé en 2020 qu'en 2016

Tableau 1 : Flux de financement (en millions de FCFA)

Flux de financement	2010	2020	Moy	Part Moy
Financement domestique	1 595 550	4 770 400	2 913 842	70%
Crédit à l'économie	1 585 550	4 610 400	2 895 478	69%
Financement des actions			2 000	0%
Financement des obligations	10 000	160 000	66 667	2%
Financement extérieur	816 224	1 642 205	1 254 721	30%
IDE	130 700	819 000	291 880	7%
Transferts des migrants	685 524	823 205	962 841	23%
TOTAL	2 411 774	6 412 605	4 168 563	100%

Sources « Crédit à l'économie », Commission bancaire – Sources « Financement actions et obligations », Bulletin officiel de la cote de la BRVM – Source « IDE et transferts de migrants », Balance des paiements BCEAO et CNUCED

Au Sénégal, le secteur bancaire concentre 88% des crédits contre 12% pour les SFD. Le renforcement du réseau ne s'est pas traduit par un accroissement des crédits à long terme et des crédits alloués à l'agriculture, entre autres secteurs prioritaires. Les activités de commerce, restaurants et hôtels sont les plus financées (30% des encours de crédit) contre (3,5% pour le secteur agriculture, sylviculture et pêche. Les agrégats montrent que :

- Le taux de financement bancaire est évalué en moyenne à 26% contre 140% pour le Maroc ;
- **Les crédits à l'économie** dans le secteur bancaire et SFD sont en hausse continue. Les encours de crédits à long et moyen termes sont respectivement multipliés **par 6,6 et 3,6** –
- **La prépondérance des crédits à court terme**, représente **3 fois** les crédits à moyen terme et est en adéquation avec le profil des ressources mobilisées à court terme par le système bancaire - justifiant ainsi un taux de crédit élevé.

Tout en maintenant les principes forts de sécurité des épargnants et de la solidité du système, la problématique de la norme prudentielle relative à la qualification et au système de provision des crédits en fonction de la sûreté/garantie assortie mérite d'être soulevée pour les secteurs à « exploitation fragile » et à maturité différente.

Le marché financier représente 11,1% du PIB en termes de capitalisation des titres émis par le secteur privé sénégalais contre 110% dans les pays à revenu élevé. Dans l'espace sous-régional, il est constaté une progression pour presque tous les Etats depuis l'avènement des bons de trésor par adjudication. Ce mécanisme a permis aux pays de l'UEMOA de lever des ressources accrues, même si le profil des souscripteurs directs et indirects est en majorité institutionnel. Les entreprises privées ne le sollicitent pas avec autant de facilité même si le nombre d'intermédiaires a augmenté en qualité et en quantité. Le marché pour le privé s'élève à 2 milliards de FCFA de levées de ressource en Offre Publique de Vente et 200 milliards de FCFA en obligations. Seules cinq (04) sociétés au Sénégal ont sollicité le marché des obligations depuis son avènement en 1998.

Le volume moyen des flux d'IDE entrants, contrairement à la tendance mondiale, ne cesse de croître, confirmant ainsi la bonne dynamique notée depuis 2014. En 2020, même avec la COVID-19, ce volume a cru de 39 %.

En forte baisse en 2020, en raison de la COVID, les flux des transferts des migrants constituent, après les crédits à l'économie, la deuxième source de sphère de financement privé (23% des flux). Ils ne couvrent

⁵ Source : Itérations basées sur des données extraites de la Base des Données Économiques et financières de l'ANSD

presque pas les investissements productifs, l'usage⁶ étant à près de 85% alloués à la consommation, l'éducation et les événements religieux. Un effort important du pays permettrait de corriger cette inadéquation entre ces flux financiers conséquents et leur utilisation improductive.

Sources du financement privé

L'épargne constituée au niveau des banques et des systèmes financiers décentralisés (par les ménages et les entreprises) est l'une des sources de financement les plus importantes (95,4%) en 2020.

Tableau 2 : Dépôts et placements (En millions de FCFA)

Dépôts et Placements	2 016	2020	Part 2020
Dépôts à terme Banque	1 679 251	2 344 191	33,38%
Dépôts à vue Banque	2 697 815	3 819 666	54,39%
Autres dépôts banques	255 799	535 398	7,62%
Placements hors dépôts Assurances Non Vie	84 052	117 179	1,67%
Placements hors dépôts Assurances Vie	91 105	206 747	2,94%
Total ressources	4 808 022	7 023 182	100%

Source – « Dépôts » et « Conditions de banque » Rapport BCEAO - Source « Placements Assurance » Etats C5 FANAF

Le taux d'épargne intérieure, particulièrement faible, a presque doublé entre 2010 (8,3%) et 2020 (15,6%). Sa moyenne sur la période (13,7%) est inférieure à celle de l'Afrique subsaharienne (19,9%) et à celle observée sur le plan mondial (26,4%). Etant très faible, le secteur privé, s'adonne plus à l'épargne intérieure avec (33%) suivi des ménages (23%). Les dépôts, particulièrement, sont essentiellement composés de dépôts à vue (56,11%) et de dépôts à terme (37,23%) en moyenne sur la période 2010 - 2020.

Près de 95,9% des dépôts et placements sont mobilisées par les banques contre 4,1% par les systèmes financiers décentralisés. Les taux de rémunération sont compris entre 4% et 6%. Les placements effectués par les compagnies d'assurance demeurent faibles (4,6%) du fait de la faiblesse des primes d'assurance malgré les mesures fiscales incitatives.

Globalement, la configuration des ressources explique le faible niveau et l'inadéquation des ressources par rapport au besoin de financement en général et de financement durable en particulier. Un effort national est préconisé par l'étude pour remédier à cette situation à caractère structurel.

Perspectives

Au moment de l'étude est menée, le Sénégal se trouve aujourd'hui confronté, sous l'effet de la Covid-19, à un nombre plus important de défis, liés à la nécessité de retrouver le plus tôt possible la bonne tendance des performances macroéconomiques réalisées depuis 2014, et faire face à un environnement international passablement favorable. La croissance économique a besoin d'être plus inclusive à cause d'un investissement national orienté vers des secteurs non porteurs (construction d'immeubles), la productivité marginale des facteurs de production est demeurée faible (par la raison précédemment évoquée), l'inflation mondiale menace les équilibres budgétaires⁷, les prétentions salariales dans les

⁶ Source BCEAO

⁷ Le stock des dépenses à supporter pour contenir l'impact de la hausse des prix internationaux du pétrole est de 350 milliards de FCFA

secteurs sociaux sont grandissantes⁸, la capacité d'exécution des projets publics essentiels, mais également privés, demeure faible etc.

Concernant le financement du développement durable, la nouvelle orientation stratégique proposée comportera cinq (5) modalités :

- Premièrement, le Sénégal a besoin de sources de financement stables pour son développement durable. Les différents types de financement doivent aussi être utilisés dans une optique intégrée et se compléter au lieu de se substituer les uns aux autres. Le processus de financement doit mutualiser les sources publique (Etat central, secteur parapublic et collectivités territoriales) et privé (bancaire et non bancaire), mais aussi domestique et internationale. Le secteur de la finance privé est orienté vers le profit, il doit donc appuyer l'investissement productif, en tenant compte du fait que le développement durable est souvent moins attrayant que les autres, surtout à court terme. Les financements publics sont indispensables parce qu'ils permettant de satisfaire aux besoins sociaux et de biens collectifs. Il s'agit de combiner toutes ces sources de financement du développement durable en optimisant leurs synergies, en tenant compte de leurs forces et de leurs faiblesses au regard des solutions propres au pays ;
- Deuxièmement, la qualité du financement doit être tenue en compte parce que les instruments de financement doivent correspondre aux besoins spécifiques et leurs utilisations doivent être des plus appropriés. L'investissement dans le développement durable à long terme doit être financé en effet par des capitaux eux aussi à long terme, car le court terme ne convient généralement pas aux projets à effet sur le long terme ;
- Troisièmement, il faut mettre plus d'accent sur le financement mixte (privé/public, national/international). Les financements publics internationaux sont appelés à accompagner le processus, à cause de l'importance grandissante des besoins. Le Sénégal dispose d'une marge de progression importante dans sa capacité de mobilisation de ressources domestiques, en raison du fait que l'effort fiscal est inégalement réparti entre les contributeurs fiscaux. Une prudence s'impose dans la gestion de la dette publique. L'efficacité marginale des dépenses budgétaires liées aux ODD doit être améliorée pour mieux aligner les financements aux impacts socio-économiques à court, moyen et long termes ;
- Quatrièmement, la responsabilisation des autorités et des acteurs locaux est primordiale et leur engagement effectif pour la marche accélérée vers l'atteinte des ODD. Cela passe par la mise en place d'une politique gouvernementale plus efficace autour des ODD. Tous les acteurs, dont ceux du secteur privé, doivent opérer dans ce cadre et l'environnement porteurs créés par les politiques publiques, d'où l'importance de la qualité des grands choix d'orientation, de la transparence et de la bonne gouvernance ;
- Cinquièmement, un appui plus efficace et effectif de la communauté internationale qui doit mettre en place des conditions favorables et apporter son soutien.

Afin de gagner en efficacité, la nouvelle stratégie de financement du développement durable, préconisée par l'étude, comporte trois temps, à partir de l'année 2022 : il faut **''Réaligner-Reconnecter-Redéployer (les 3R)''** :

1. Réaligner : consistera à considérer l'année 2022 comme une année de référence pour instaurer de nouvelles méthodologies et approches, ainsi qu'un nouvel état d'esprit pour le développement durable ;
2. Reconnecter : une année 2022 qui doit servir à fédérer et mettre davantage l'être humain au cœur des actions ;

⁸ Les concertations salariales avoisinent les 100 milliards de FCFA.

3. Redéployer : faire de l'année 2022 un démarrage pour un nouveau processus d'apprentissage et d'acquisition des compétences orientées vers le développement durable.

De façon pratique, l'étude recommande une refonte du système actuel de suivi des financements publics, pour mutualiser les sources, instaurer une base de données unique du financement du développement durable, et utiliser un référentiel basé sur la préconisation du Fonds Monétaire International qui pourrait servir de norme pour le pays, dans le calcul du besoin de financement permettant d'assurer l'atteinte des ODD à l'horizon 2030.

Dans les sphères privées, l'enjeu de l'alignement réside dans l'identification, la formulation et la mise en œuvre d'actions de réorientation. Ces actions, qui peuvent s'entendre légales, réglementaires, institutionnelles, de politiques économiques, financières, fiscales ou autres, se fondent sur la prise en compte des normes de risque et des objectifs de rentabilité des acteurs du secteur financier. Avec l'appui de la revue pratique et de la relecture des cadres, dispositifs et instruments existants, les grands défis consistent à (i) Réorienter le financement vers les priorités nationales, (ii) Redéfinir les termes des financements avec un reprofilage de la maturité des emprunts en fonction du besoin d'investissement et la redéfinition du coût de financement par nature d'activités. Quatre leviers pourraient être utilisés par les pouvoirs publics pour assurer la prise en charge des défis du financement privé pour le développement durable : **les politiques et stratégies, les cadres légaux et réglementaires, les cadres institutionnels et les moyens de financement.**

1. INTRODUCTION

Les Objectifs de développement durable s'appuient sur les succès des objectifs du Millénaire pour le développement durable qui avaient été mis en œuvre sur la période 2000-2015. Adressant les questions de développement tant pour les générations actuelles que futures, ces objectifs couvrent l'intégralité des enjeux du développement durable, portant notamment sur le climat, la biodiversité, l'énergie, l'eau, la pauvreté, l'égalité de genre, la prospérité économique, la paix, la sécurité, l'agriculture, l'éducation et la santé, entre autres. Ces objectifs sont étroitement liés les uns des autres, le succès de l'un dépendant souvent de la résolution de problématiques généralement associées à un autre objectif.

Selon le dernier Rapport sur les objectifs de développement durable de 2020 des Nations Unies, le monde a enregistré des progrès – inégaux et insuffisants pour atteindre les objectifs de développement durable – dans divers domaines, tels que la santé maternelle et infantile, l'accès à l'électricité et la représentation des femmes au sein des gouvernements. Cependant, ces progrès ont été contrebalancés par une hausse de l'insécurité alimentaire, par la détérioration de l'environnement et par la persistance d'inégalités généralisées.

Malheureusement, la brutalité de la pandémie de Covid-19 a provoqué une crise majeure, dégradant davantage les indicateurs pour l'atteinte des objectifs de développement durable, surtout pour les pays à faibles revenus et conduit à de terribles constats au niveau planétaire :

- **71 millions** de personnes en situation d'extrême pauvreté en 2020, première hausse de la pauvreté à l'échelle mondiale depuis 1998 ;
- **1,6 milliard** de personnes travaillant dans le secteur non structuré de l'économie touchées par la suppression d'emplois et le chômage provoqués, vulnérabilité accrue ;
- Plus d'**1 milliard** de personnes vivant dans les bidonvilles du monde entier sont devenues particulièrement vulnérables aux effets de la Covid-19 ;
- Une augmentation du nombre de cas de violence domestique à l'égard des femmes et des enfants a été constatée
- **1,57 milliard** d'enfants sont empêchés d'aller en classe, à la suite des fermetures d'écoles et **370 millions** d'enfants sont privés des repas scolaires dont ils dépendent ;
- Des progrès sont mis en péril pour accomplir au niveau mondial l'élimination du travail des enfants pour la première fois en 20 ans ;
- Le changement climatique dans un processus de dégradation continu et plus élevé que prévu notamment en 2019 a été observé.

Selon le dernier Rapport de la World Inequality Report⁹, en 2021, après trois décennies de mondialisation commerciale et financière, les inégalités mondiales sont restées extrêmement prononcées : elles sont aussi importantes aujourd'hui qu'elles l'étaient à l'apogée de l'impérialisme occidental. La pandémie de Covid-19 a exacerbé encore plus les inégalités mondiales.

Les données publiées dans le rapport précité montrent que les 1 %, constituant la population la plus riche, a pris 38 % de toutes les richesses supplémentaires accumulées depuis le milieu des années 1990, avec une accélération depuis 2020. Les inégalités n'ont jamais été aussi criardes dans le monde, malgré les slogans et déclarations faites partout dans le monde.

⁹ Ce rapport est publié par la World Inequality Lab (Paris School of Economics) : <https://wid.world/news-article/world-inequality-report-2022/>

Comme les responsables de la santé publique mondiale l'ont souligné à plusieurs reprises, **la pandémie n'est terminée nulle part, tant qu'elle n'est pas terminée partout**. D'après certaines estimations, si la Covid-19 devait avoir un impact prolongé, les pertes de PIB mondial pourraient atteindre 5,3 milliards de dollars sur cinq ans par rapport à la projection actuelle, avec plusieurs millions de pertes humaines (vies impactés vs victimes).

Le stress lié au changement climatique est également devenu une urgence absolue partout dans le monde. Selon une nouvelle étude publiée dans la revue spécialisée Nature¹⁰, le changement climatique a atteint, aujourd'hui, un niveau jamais égalé. Même une réduction drastique du niveau de dioxyde de carbone dans l'atmosphère ne garantirait plus un retour aux conditions climatiques d'alors. L'humanité se trouve à présent dans une problématique d'urgence climatique, qui est de plus en plus acceptée par les décideurs et les populations.

Par ailleurs, un rapport du Cabinet Mc Kinsey¹¹ a évalué récemment le coût de la transformation de l'économie mondiale pour atteindre le « zéro carbone ». Atteindre des émissions climatiques nettes nulles d'ici 2050 nécessitera une « transformation fondamentale de l'économie mondiale ». Ce rapport estime qu'il faudra investir 9 200 milliards de dollars par an pendant des décennies pour limiter la hausse de la température mondiale à 1,5°C et mettre fin à l'urgence climatique. Cette somme représente une augmentation de 60% par rapport aux niveaux d'investissement actuels ; elle est équivalente à la moitié des bénéfices mondiaux des entreprises.

Moins de dix (10) ans avant le terme fixé pour l'atteinte des ODD, et au regard de leurs faibles niveaux de réalisation, exacerbés par la crise sanitaire de covid-19 et ses impacts sans précédent sur la résilience économique et sociale des pays africains, les pays partenaires à l'Agenda 2030 ont convenu de revisiter les actions prioritaires à mener pour assurer la réalisation desdits objectifs.

Ainsi, dans le cadre de cette « *décennie d'actions* », les enjeux et les perspectives du financement du développement durable (FDD), initié dans le cadre du Cadre national de Financement intégré (CNFI), sont adressés tant au niveau du financement public que du financement privé.

C'est à ce titre que les autorités du Sénégal ont envisagé avec l'appui de leur partenaire au développement, de faire le diagnostic du financement du développement durable dans ses deux dimensions (publique et privée) et de faire ressortir les points clés de la stratégie y afférente.

Il s'agit de réaliser l'évaluation des sources de financement du développement durable, qui est menée de façon à la fois exhaustive et prospective, pour poser les bases d'une amélioration du processus de financement du développement durable, et réunir les conditions de l'atteinte des Objectifs du Développement durable (ODD).

L'évaluation de ces sources de financement du développement durable à l'horizon 2030 se fait dans le contexte de la trajectoire à l'émergence tracée par le PSE avec les trois axes stratégiques de transformation structurelle de l'économie (Axe 1), d'amélioration significative du capital humain et des conditions de vies des populations dans un cadre de développement durable (Axe 2), de renforcement de la gouvernance, de la paix et de la sécurité (Axe 3).

¹⁰ Étude coordonnée par le spécialiste de l'environnement Jong-Seong Kug, de l'université des sciences et des technologies de Pohang, en Corée du Sud.

¹¹ Source Web :

<https://www.mckinsey.com/~media/mckinsey/business%20functions/sustainability/our%20insights/climate%20risk%20and%20response%20physical%20hazards%20and%20socioeconomic%20impacts/mgi-climate-risk-and-response-full-report-vf.pdf>

Ce diagnostic s'effectue dans un contexte marqué par une urgence à la fois environnementale (risque climatique), financière (réduction des flux financiers pour le développement durable), sanitaire (persistance de la Covid-19) et morale (devoir envers les générations futures). Aussi, soulève-t-il des questions de fonds qui méritent une attention particulière : (i) Sommes-nous en présence d'une insuffisance de financement (gap) pour les ODD ou d'une inefficacité du mode de financement du développement durable (problématique d'alignement) ? (ii) Que faut-il faire pour réunir les conditions d'une meilleure efficacité du financement du développement durable (FDD) ?

Dans un premier temps, **l'investissement public et privé** sera revisité en termes de stratégies existantes, de l'évolution des flux passés, des besoins futurs au regard du taux d'investissement ciblé pour l'atteinte des objectifs du Plan Sénégal Emergent qui sont en phase avec ceux des ODD, des contraintes et défis de l'environnement des affaires et enfin des enjeux et perspectives en termes de financement privé.

Dans une deuxième phase, **la typologie des flux de financements public et privé** est appréciée sur les plans domestique et international. Une cartographie de ces flux est réalisée pour les différents sphères et systèmes financiers de chaque écosystème. Elle comprend une analyse (i) des cadres légaux, réglementaires et institutionnels (ii) des politiques et stratégies qui les animent, (iii) des contraintes notées et (iv) des défis et enjeux pour le financement du développement durable.

Le diagnostic du financement du développement durable pour le Sénégal est mené sous l'angle de l'approche habituellement utilisée pour l'évaluation des politiques publiques et privées. Il s'appuie sur **cinq (5) critères mondialement reconnus** qui structurent l'analyse de la définition et de la mise en œuvre de la politique FDD au regard des enjeux et des autres politiques existantes à savoir :

- la **"pertinence"** de la politique de FDD qui apprécie l'adéquation des objectifs par rapport aux problématiques et enjeux identifiés sur la cible (pays, zone géographique, etc.) ;
- la **"cohérence interne"** qui apprécie les moyens mis en œuvre pour atteindre les objectifs définis ;
- la **"cohérence externe"** basée sur l'analyse des relations (synergies, complémentarités, contradictions) entre les différentes politiques susceptibles d'interagir sur un même territoire ;
- l' **"efficacité"** qui apprécie les coûts et moyens investis pour les réalisations et les résultats obtenus ;
- l' **"efficacé"** qui analyse les réalisations et les résultats obtenus au regard des objectifs initialement fixés. Elle nécessite en particulier d'étudier le niveau de mise en œuvre des actions prévues et les moyens mobilisés pour cette mise en œuvre.

Pour bien compléter l'analyse des contraintes des flux de financement privés, **les sources des financements** octroyés et/ou levés par chaque sphère et système financier sont identifiées et analysées à la lecture de leurs cadres opératoires, de leurs politiques et stratégies et des flux de ressources d'épargne ou à vocation d'investissement. Comme pour chaque phase, les défis et enjeux du financement du développement durable seront adressés en termes de stratégie et de plans d'actions.

La mise en œuvre de cette Stratégie/plan d'actions doit s'accompagner d'un suivi effectif des progrès dans la mobilisation et l'utilisation efficace et efficiente des financements en faveur des ODD. Ce suivi sert aussi de base pour générer de la connaissance, faciliter l'apprentissage et renforcer le cas échéant, les politiques existantes pour une gestion des risques plus performante. Il s'agira de veiller à **l'existence et à la qualité du dispositif de suivi des financements** contribuant aux ODD.

2. CONTEXTE DU DEVELOPPEMENT DURABLE

2.1. Situation socio - économique

Le Sénégal, qui est l'un des plus fidèles adeptes des politiques d'ajustement structurel, a capitalisé une expérience remarquable dans les réformes structurelles de toutes natures, qui ont été conçues et mises en œuvre dans les différents programmes économiques et financiers (PEF) conclus depuis le début des années 80. Il est, faut-il le rappeler, l'un des premiers pays d'Afrique subsaharienne à mettre en œuvre une politique d'ajustement structurel en 1984. Malgré ses efforts, le Sénégal est toujours confronté à de nombreux défis socio-économiques, marqués par un accès toujours trop faible de la majorité de la population aux services de base (éducation, santé, eau potable, électricité, infrastructures collectives). Selon la plupart des enquêtes, deux habitants sur trois (2/3) sont touchés par la pauvreté.

Deux phases dans l'évolution économique du Sénégal ont été identifiées depuis l'indépendance :

- **1960-1994** - Une croissance économique très volatile de 1960 à 1985 environ, marquée par des alternances d'années de croissance très forte, suivies de récessions tout aussi fortes. Pendant cette première période, le PIB par tête s'érode progressivement. Pendant les 25 premières années post-indépendance, la croissance est essentiellement tirée par la production agricole et varie avec la pluviométrie et les performances agricoles, en particulier la production d'arachide. En 1994, le Franc CFA est dévalué de 50%, ce qui s'est traduit par un gain de compétitivité de l'économie sénégalaise. À partir de 1997, la croissance est redevenue à nouveau plus élevée avec une volatilité moindre, et le PIB par habitant connaît une augmentation progressive.
- **Après 1994** - Dans la période récente, les sources de la croissance sont plus diverses, les services jouent un rôle de plus en plus important. Cependant, la transformation structurelle est insuffisamment enclenchée et ne se répercute pas suffisamment sur le revenu des populations. Elle a été tirée par une réorientation des activités et, dans une moindre mesure, par la réorientation de l'emploi vers les activités les plus productives, ce qui explique la faible augmentation du revenu par tête.

Le Plan Sénégal Émergent (PSE), devenu le référentiel pour les politiques de croissance et de développement, est une stratégie décennale sur la période 2014-2023. Il est adossé à une vision, celle d'un Sénégal émergent à l'horizon 2035 à travers les trois axes stratégiques qui sont (i) la transformation structurelle de l'économie et de la croissance, (ii) le capital humain, protection sociale et développement durable et (iii) la gouvernance, institutions, paix et sécurité. Le PSE est porté par un Plan d'Action Prioritaire (PAP), lui-même scindé en deux phases. La phase 1 (2014-2018) a permis d'enregistrer des résultats satisfaisants dans l'ensemble des secteurs. Quant à la phase 2 (2019-2023), qui se plaçait comme une continuité mais avec une implication plus forte du secteur privé, elle a été revue et adaptée aux nouvelles priorités nées de la crise sanitaire mondiale. Il comporte un premier volet comportant une stratégie de rupture visant à accéder à l'émergence, et un deuxième volet doté d'un Plan d'actions prioritaires ajusté et accéléré pour la relance de l'économie sénégalaise avec une place plus marquée pour le secteur privé, dans une perspective post-Covid 19. Dans cette deuxième phase, l'objectif principal est de stimuler l'investissement privé, de diversifier les moteurs de croissance et de renforcer la résilience économique afin d'atteindre un taux croissance élevé sur le moyen et long terme.

Afin d'apporter des éléments nouveaux à la compréhension des contraintes dirimantes, et par souci d'efficacité, l'étude a permis d'identifier **les caractéristiques à moyen et long terme de l'économie sénégalaise qui pourraient se résumer comme suit :**

- Une croissance portée par la demande interne ; la consommation des ménages est le principal moteur de la demande au Sénégal ;
- Les services constituent un facteur stable de la croissance de la production au Sénégal ;
- La contribution des ressources minières et naturelles à l'économie est toujours faible ;
- La stratégie de consolidation budgétaire est relativement progressive : les dépenses et recettes publiques évoluent de façon relativement rapidement avec une répartition inéquitable de la charge fiscale et une persistance du déficit commercial qui favorise le recouvrement de droits à l'importation élevé ;
- Un profil de ré-endettement accompagné d'une croissance relativement rapide de la dette publique est observé depuis quelques années. Cette dette reste soutenable mais introduit un élément de vulnérabilité ;
- le Sénégal entretient un cycle d'inflation faible avec des taux d'intérêts réels élevés qui pèsent sur l'activité économique et le développement du secteur privé. Cette inflation dépend fortement des déterminants externes, notamment des termes de l'échange et du déflateur des échanges commerciaux avec l'extérieur (importations de biens et services) ;
- le niveau des taux d'intérêt pour le financement bancaire de l'économie dépend fortement du statut des bénéficiaires et des facteurs structurels qui limitent le financement de l'activité économique ;
- le financement du développement est structurellement une contrainte importante avec un pourcentage de fonds disponibles pour soutenir les ambitions de développement représentant moins de 35 % du PIB, dont la moitié (50%) provient habituellement du secteur public. En effet, les moyens financiers disponibles pour assurer le développement du Sénégal sont principalement d'origine publique. Le Sénégal tend de plus en plus à privilégier un mode de financement du développement mixte (privé-public) à cause de la faiblesse croissante de la marge budgétaire ;
- le financement de l'économie est l'un des enjeux majeurs de l'émergence, avec une part relativement élevée du financement des activités de production qui repose sur un financement de l'État (campagnes agricoles) ;
- malgré une croissance du nombre d'établissements bancaires (27 banques), l'accès physique aux financements bancaires reste faible et inégalement réparti dans l'espace . A cela s'ajoute une faiblesse de l'épargne longue et un risque réglementaire important limitant le crédit ;
- pour la disponibilité des facteurs de production, l'accumulation des principaux facteurs de capital physique et de travail demeure insuffisante : la croissance démographique dynamique se traduit par une population active jeune, mais avec un niveau de qualification à améliorer. En conséquence, le facteur capital doit encore augmenter pour être un facteur de croissance durable¹² ;
- le pays doit rattraper son retard en matière d'attraction des investissements directs étrangers (IDE) pour soulager l'État dans le financement des investissements nécessaires au développement économique ;

¹² Ce constat est basé sur la **méthode de l'inventaire perpétuel** (*Perpetual Inventory Method* : MIP) qui est une approche de construction d'estimations du stock de capital et de la consommation de capital fixe à partir de séries chronologiques de formation brute de capital fixe.

- en matière de productivité des facteurs de production, le Sénégal accuse un retard structurel. Il est en effet observé une baisse de la productivité dans les phases d'accélération de l'accumulation du capital physique : entre 1960 et aujourd'hui, les phases de croissance du rôle du capital dans la croissance coïncident avec un recul de l'impact de la productivité sur la croissance.

Ce dernier point est central dans l'analyse des capacités du pays à créer de la croissance et du bien-être pour ses populations, dans une perspective d'atteinte des objectifs de développement durable. En effet, la faiblesse de la productivité s'explique en grande partie par les performances modestes de la croissance économique au Sénégal, qui est encore loin de son potentiel. L'analyse de la comptabilité de la croissance (*growth accounting*¹³) depuis les années 60 montre que la croissance de la productivité globale des facteurs a rarement dépassé les 1 % par an sur l'ensemble de la période. La productivité demeure toujours faible dans les secteurs primaire et tertiaire, elle reste modeste surtout dans l'agriculture malgré le fait que le Sénégal fait partie des rares pays d'Afrique subsaharienne qui ont atteint l'objectif fixé à la conférence de Maputo, plus de 10 % des dépenses publiques annuelles dédiées à l'agriculture.

Les exportations ont connu un dynamisme de croissance avec un volume de 1 628 milliards F CFA en moyenne sur la période 2016-2019, soit 13% du PIB. Cette évolution est essentiellement imputable à une progression des autres produits (22,01%), de l'or non monétaire (18,11%), des produits halieutiques (10,52%), des produits chimiques (8,5%), des produits pétroliers (7,37%), etc. Cette tendance haussière, sur ces nouveaux produits, est causée principalement par la nouvelle politique de diversification des produits à l'exportations. En effet, le Mali, la Suisse, l'Inde, la Cote d'ivoire et la Chine demeurent les principaux clients du Sénégal en accueillant respectivement 13,52%, 13,03%, 8,85%, 4,37% et 4,17% des exportations en cours de la période sous revue. Cependant, le taux est établi à -4% en 2020 contre 19% en 2019. Cette baisse résulte essentiellement de l'impact de la pandémie de COVID-19 sur les échanges internationaux à travers les perturbations de chaînes d'approvisionnement mondiales.

¹³ **Growth accounting** : La comptabilité de la croissance est un outil quantitatif utilisé pour décomposer la contribution de facteurs spécifiques à la croissance du PIB total. L'équation comptable de la croissance examine principalement trois facteurs : le travail, le capital et la technologie. Le concept de comptabilité de croissance a été introduit par Robert Solow en 1957.

Figure 1: Evolution des exportation (2016-2020)

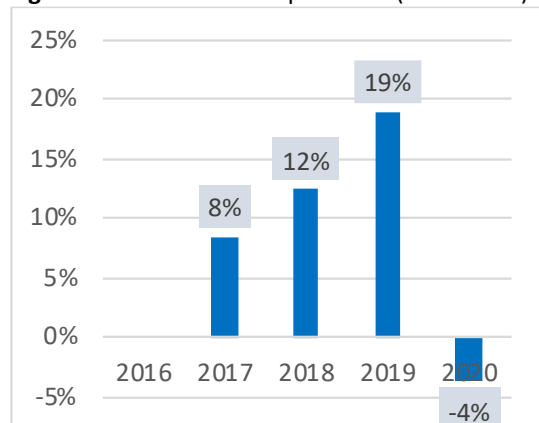
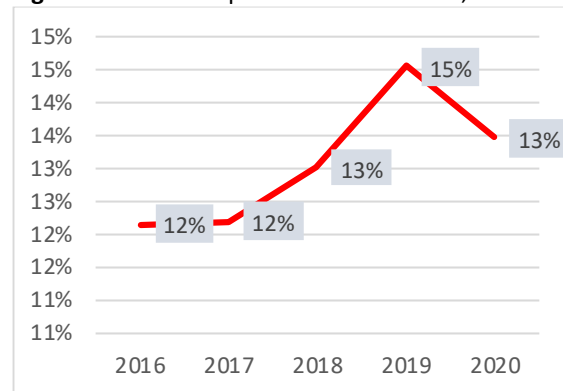


Figure 2: Part des exportations dans le PIB, 2016-2020



Source : données ANSD

Face à la Covid19, et surtout pour amoindrir les impacts néfastes de la pandémie sur le tissu économique et social, le Gouvernement du Sénégal a mis en place, de manière inclusive, un **Programme de Résilience Economique et Sociale (PRES)**, pour des actions de très court terme, doté d'un fonds de riposte dénommé "Force Covid-19" d'un montant de 1 000 milliards de francs CFA, soit 7% du PIB, en vue de soulager les ménages les plus affectés et les entreprises directement touchées par le choc. Face à la persistance de la pandémie, le pays a dû procéder à l'ajustement du Plan d'Actions prioritaires (PAP) de la phase II du Plan Sénégal émergent (PSE) en vue d'atténuer les effets négatifs de la crise, relancer les activités socio-économiques et se remettre sur la trajectoire de l'émergence.

Sur le plan sanitaire, le gouvernement sénégalais a eu à adopter des plans de contingentement pour endiguer la propagation du virus qui s'y est développé officiellement depuis le 2 mars 2020, à la suite d'un cas importé venant d'Europe. Le pays a débuté la riposte à partir de l'expérience tirée de l'épidémie à virus Ebola, il s'est notamment appuyé sur l'approche dite « ONE HEALTH » qui a permis d'élaborer un **plan national de sécurité sanitaire**. Bien qu'étant multisectorielle, le Ministère en charge de la Santé a joué un rôle central au début de la riposte coordonnée à travers ses différents services spécialisés dont le centre des opérations d'urgence sanitaire (COUS). Le "Programme de résilience économique et sociale" (PRES) élaboré parallèlement au dispositif sanitaire ad-hoc a permis d'assurer la continuité des opérations dans cette lutte de longue haleine aux conséquences désastreuses dans tous les secteurs.

La réponse à la pandémie a mobilisé d'importants moyens matériels et financiers, sous l'impulsion des hautes autorités sénégalaises, qui ont opté pour une stratégie adaptative, permettant d'avoir des résultats probants, reconnus sur le plan international.

Aujourd'hui, sous l'effet de la Covid-19, le pays se trouve confronté à un nombre plus important de défis relatifs à la limitation et la correction des déviations, y compris les effets d'une crise à la fois sanitaire, économique et financière, par rapport à la trajectoire fixée pour mener à l'émergence économique et sociale du PSE¹⁴ et vers l'atteinte des ODD.

Cette double contrainte oriente la présente étude vers la recherche des voies et moyens d'un réalignement des priorités sur ces deux objectifs, dans un contexte international profondément affecté par de nombreux déséquilibres économiques et sociaux (accroissement des déficits publics, augmentation de l'endettement des Etats, baisse des investissements, perturbation du commerce international, installation d'un cycle inflationniste persistant et augmentation des inégalités sociales).

¹⁴ Le modèle de développement du PSE s'appuie essentiellement sur les secteurs les plus contributives à la croissance et/ou à la création d'emplois (les industries extractives, les transports, le tourisme, les BTP, les services : banques et finances, le secteur des assurances, mais aussi l'agriculture, le commerce, le numérique, l'élevage et la pêche), qui sont tous malheureusement affectés directement ou indirectement par le Covid-19 : **Volet PSE** ;

En outre, un des dilemmes auxquels l'humanité est confrontée sur le plan environnemental réside dans le fait que nous vivons dans un monde aux ressources naturelles épuisables.

Sur le plan macroéconomique, l'étude a donc évalué l'effet du financement du développement durable sur les agrégats macroéconomiques, à travers les 3 critères habituels de mesure de l'efficacité budgétaire.

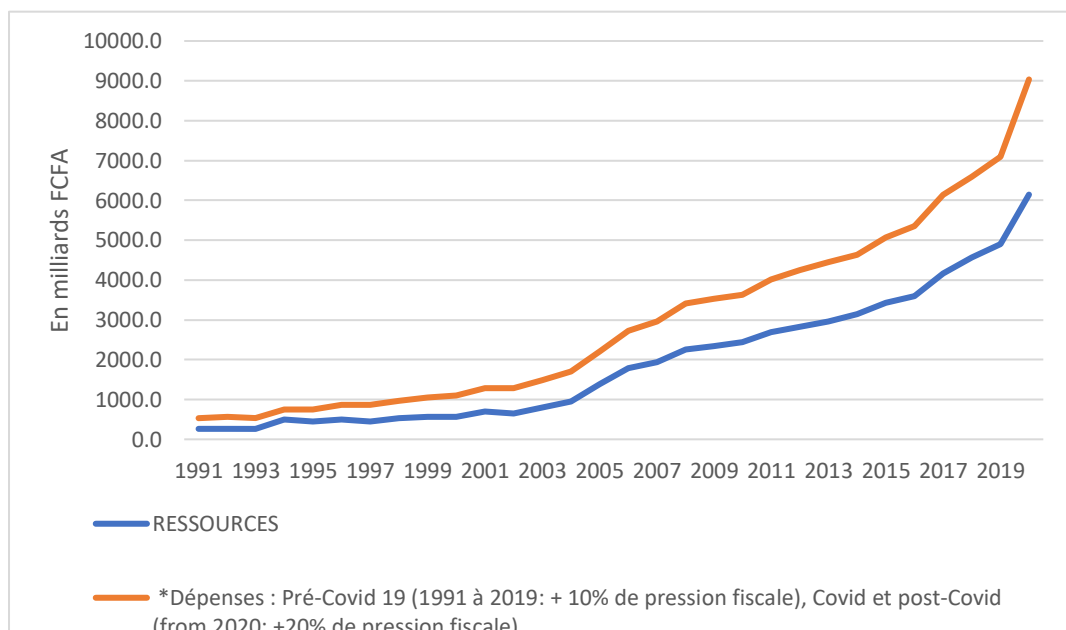
Ces résultats se présentent comme suit :

	Critères	Résultats
1-	Efficiency macroéconomique : effet du budget sur les agrégats macroéconomiques	Bonne +
2-	Efficiency allocative : capacité redistributive du budget	Faible + (marge d'amélioration existante)
3-	Efficiency opérationnelle : capacité des services administratifs à utiliser les moyens budgétaires	Bonne -

Concernant la norme, il existe depuis quelques années des études menées pour édicter une norme internationale, par grands groupes de pays (développés, émergents ou sous-développés), en matière de besoins de financement pour atteindre les ODD à l'horizon.

L'étude faisant référence pour ce qui concerne les pays d'Afrique subsaharienne, est celle menée en 2019 par le Fonds Monétaire Internationale, qui a permis de déterminer le niveau minimal pour les ressources permettant l'atteinte des ODD en 2030. Les ressources additionnelles ont été fixées à 10% du PIB, ce qui correspond à un équivalent en augmentation de 10% de la pression fiscale (ceteris paribus). Sous l'effet de la Covid-19, la norme est passée à 20%. C'est donc cette norme qui sera utilisée sur le plan national pour servir à la détermination du gap de financement à combler en matière de financement du développement durable

Figure 3 : Évolution comparée des ressources FDD disponibles par rapport à la norme FDD



Source : Lois de règlements – Calcul auteur

En se fondant sur cette norme internationale, applicable au Sénégal, l'étude a mesuré graphiquement la relation avec les ressources mobilisées dans le période sous revue. Il apparaît un décrochage sur le long terme et une augmentation tendancielle du gap de financement, qui se chiffre en fin de période (2015 à 2021) à une moyenne de couverture de 68% (ratio de couverture : rapport entre les ressources mobilisées et la norme).

Tableau 3 : Ratio de couverture des ressources mobilisées par rapport à la norme

2015	2016	2017	2018	2019	2020
68%	67%	68%	69%	69%	68%

Source : Lois de règlements – Calcul auteur

2.2. ODD et PSE – Progrès et défis

L'économie sénégalaise souffre de façon structurelle d'une vulnérabilité liée à son absence de diversification. La croissance économique a besoin d'être plus inclusive. La capacité d'exécution des investissements est demeurée faible, et la productivité marginale des facteurs de production constitue un obstacle diriment pour une croissance soutenue et durable.

La vulnérabilité du pays aux chocs endogènes et exogènes est connue par les autorités sénégalaises. L'histoire du pays a montré que les perturbations sur la trajectoire de la croissance aboutissent le plus souvent à une détérioration des indicateurs sociaux, par l'entremise d'une réallocation subie des ressources budgétaires en défaveur des secteurs sociaux traditionnels, ou une perte d'efficacité dans la dépense publique. L'expérience acquise par le Sénégal dans ce domaine s'explique également en partie par la difficulté persistante structurelle du pays dans la détermination d'indicateurs pouvant lier les -ressources et dépenses- aux effets du bien-être social et de l'impossibilité à toucher efficacement les cibles à travers les allocations financières, à cause de l'existence de relais difficilement maîtrisables : économie majoritairement informelle, présence de nombreux intermédiaires (avec une asymétrie des intérêts), absence d'influence et de pouvoir des ayants droits, éloignement géographique etc.

Pour corriger ces inefficiences, le Sénégal a mis en place depuis 2014 le Plan Sénégal Émergent (PSE) qui définit la politique économique et sociale du pays en parfaite adéquation avec les ODD fixés à l'horizon 2030. Il s'est agi d'intégrer chaque cible dans les politiques publiques nationales telles que le Plan d'Actions Prioritaires, les Lettres de Politiques Sectorielles de Développement et les Plans Territoriaux de Développement et d'en assurer le suivi à travers des indicateurs de performance. Par ailleurs, Les ODD sont alignés au PSE le suivi des ODD épouse parfaitement celui du PSE (Cadre harmonisé de suivi évaluation des politiques publiques). La Revue annuelle conjointe (RAC/PSE) constitue le cadre principal de partage des résultats prioritaires enregistrés dans la mise en œuvre du PSE et y consacre une analyse spécifique.

2.2.1. Progrès réalisés dans la politique économique et sociale

Concernant les ODD la problématique du développement durable, le Sénégal fait partie des premiers pays à avoir anticipé sur leur adoption. Cette volonté s'est traduite en effet dès le milieu des années 90 par la création de la Commission Nationale du Développement Durable (CNDD), instituée par Arrêté primatorial N° 5161 du 26 mai 1995, chargée de définir la stratégie nationale de Développement durable.

Le pays avait mis en place d'autres cadres stratégiques pour promouvoir le développement durable, par exemple les Documents de stratégie de croissance et de réduction de la pauvreté (DSRP I et II), le Document de Politique Economique et Sociale (DPES) 2011-2015, la Stratégie de Croissance Accélérée (SCA), le Programme National de Bonne Gouvernance (PNBG), le Programme National de Développement

Local (PNDL), l'Étude prospective "Sénégal 2035", et le Plan d'Action National décennal sur les Modes de Production et de Consommations Durables (MPCD).

L'état d'avancement des progrès réalisés dans les politiques publiques par rapport à leur trajectoire vers l'atteinte des objectifs de développement durable (ODD) et de l'Agenda 2063 de l'Union Africaine s'est matérialisé à travers un rapport national publié annuellement nommé la Revue Annuelle Conjointe (RAC). La revue de 2020 annonce des progrès probants qui se fondent sur les investissements structurants dans le domaine de la prise en charge des groupes vulnérables, de la mise en place d'infrastructures économiques et sociales en termes de paix et de sécurité, de cohésion sociale, de justice et de droits humains.

Il a été noté une croissance économique maintenue à plus de 6% en moyenne par an entre 2014 et 2019¹⁵ malgré un ralentissement imputable à la pandémie de Covid 19 et des résultats significatifs en ce qui concerne la situation sociale et ce, dans le sens indiqué des ODD. En 2020, le Sénégal a enregistré des progrès dans les ODD 1, 5 et 6. Cependant, au niveau international, les résultats relatifs au renseignement des plus pauvres et des plus vulnérables restent mitigés notamment les enfants, les personnes âgées, les personnes handicapées, les migrants et les réfugiés. De plus, les femmes subissent le plus lourdement les effets de la pandémie.

2.2.2. Défis liés au PSE et aux ODD

En dépit des progrès notés dans la mise en œuvre des ODD, le Sénégal fait face à de nombreux défis qui se justifient par la situation sanitaire encore précaire. En ce sens, les performances dans l'atteinte de certains ODD restent timides et n'affichent pas encore des résultats escomptés.

Pour ce qui concerne la cohérence avec le Plan Sénégal Émergent (PSE), une étude de la DGPPE¹⁶, avait révélé que le scénario le plus optimiste, dans le cadre du PSE, mènerait à la réalisation de 61,3% des ODD à l'horizon 2030.

Dans la première phase quinquennale du PSE, près de 77% des cibles des ODD ont été intégrées dans le plan d'action prioritaire (PAP 2014-2018). Dans la même lancée, le Sénégal a adopté en décembre 2018, la deuxième phase du PSE (PAP 2019-2023), qui aligne 97,1% des cibles ODD aux priorités nationales. Depuis son engagement pour l'Agenda 2030, le Sénégal poursuit de façon continue la mise en œuvre et l'appropriation des ODD au niveau national. Malheureusement, la Covid-19 a bouleversé durablement ces acquis, et il faut forcément que le pays trouve les ressorts pour se repositionner pour espérer l'atteinte des ODD en 2030.

Il est aujourd'hui admis unanimement que l'économie sénégalaise a été durement touchée par la pandémie de Covid-19 en 2020. La croissance économique a ralenti et le chômage a augmenté, alors que des secteurs clés tels que le tourisme, les voyages et les transports ont souffert de baisses sévères. Des enquêtes indiquent que 85% des ménages et 90% des unités économiques ont subi des pertes de revenus en raison de la pandémie de Covid-19.

Face à ce choc, le Gouvernement sénégalais a révisé ses priorités pour faire face à la pandémie prolongée et lutter contre le chômage des jeunes. En effet, il a annoncé en avril 2021 le lancement d'un programme d'urgence pour les jeunes d'un montant de 450 milliards de FCFA (3 % du PIB), uniformément répartis sur la période 2021-23. Le programme porte sur l'embauche de 65 000 travailleurs (enseignants, sécurité, entretien, reboisement), l'augmentation des subventions pour les stages du secteur privé et les emplois,

¹⁵ Rapport ODD 2020

¹⁶ Rapport_ODD_2018.pdf : economie.gouv.sn

le lancement de projets de travaux publics à haute intensité de main-d'œuvre, l'amélioration formation, et le soutien à l'entrepreneuriat via des options de financement.

L'analyse en perspective des performances macroéconomiques¹⁷ récentes montre ce qui suit :

- La croissance économique a considérablement ralenti, en passant de 4,4% en 2019 à 1,5% en 2020. Elle devrait s'élever à 5% en 2021, 5,5% en 2022, 9,5% en 2023 et 10,3% en 2024 et 5,4% en 2025;
- Le Sénégal garde une tradition de maîtrise de l'inflation qui reste autour de 2%, grâce notamment à une politique monétaire orientée fortement vers la stabilité des prix et un encadrement strict de la politique des finances publiques dans le cadre des programmes conclus avec les Institutions de Bretton- Wood ;
- Le déficit du courant de la balance des paiements sera maintenu entre 9% et 11% du PIB jusqu'en 2022, pour redescendre à 3-4% du PIB sous l'effet de l'entrée en jeu des exportations pétrolières ;
- Pour les finances publiques, il sera noté entre 2020 et 2025 (i) la hausse de la pression fiscale de 20% à 23%, (ii) l'accroissement de poids des dépenses budgétaires sur le PIB de 25 à 26% du PIB (*dont 15% en moyenne pour les dépenses de fonctionnement et près de 10% en moyenne pour les investissements*), (iii) la baisse progressive du déficit budgétaire de 7% (hors dons) à 6,1% en 2020 puis entre 4 à 4,5% en 2024-25 ;
- La baisse du ratio de la dette publique qui évoluera de 62% en 2021 à 61% en 2025 ;
- Enfin, le taux d'investissement (%PIB) tournera autour de 32-33% entre 2021 et 2025 (dont 6,5% pour l'État et 27% pour le privé), et le taux d'épargne à 21% en 2021 puis à 27% en 2025.

La tendance globale est donc un rattrapage sous l'effet surtout de l'exploitation des ressources pétrolières. Elles montrent incidemment le besoin de transformation structurelle de l'économie, qui reste marquée par des contraintes liées à la taille du secteur informel, au poids trop important de l'État sur l'économie, à l'absence de diversification des sources de production, à la faiblesse des investissements privés orientés vers les secteurs à forts valeur ajoutée et impact social, à la concentration des exportations autour de quelques produits et services et au besoin d'élargissement de l'assiette fiscale. Le pays reste également toujours dépendant de l'Aide publique au développement, qui représente 7% du PIB (près de 1 000 milliards de FCFA en dons et en prêts budgétaires).

L'analyse de l'origine du Produit Intérieur Brut (PIB) montre une prépondérance du secteur tertiaire (60%) sur le secteur primaire (15%) et le secteur secondaire (25%). Cette structure économique est problématique lorsqu'on sait que l'essentiel de la population travaille dans le secteur primaire (monde rural). La population sénégalaise est en effet répartie à raison de 54,8% dans le monde rural et 45,2% en milieu urbain, selon les derniers recensements de l'ANSD¹⁸. Cela montre que la richesse est inégalement répartie par zone géographique, si on tient compte de son origine économique : **il y a beaucoup moins de richesses créées dans les zones où la population naît, vit et travaille.**

Un autre défi à relever consisterait d'ailleurs à réduire progressivement plusieurs déséquilibres entre les composantes socio-économiques du pays : centres urbains/zones rurales, femmes/hommes, jeunes/personnes âgées, secteur public/secteur privé/reste de l'économie, etc. C'est une simple liaison des ressources (humaines, matérielles et financières) qui prédestine à l'atteinte de ces équilibres. Aujourd'hui, le lien entre les équilibres socio-économiques et la stabilité sociale d'un pays est suffisamment connu.

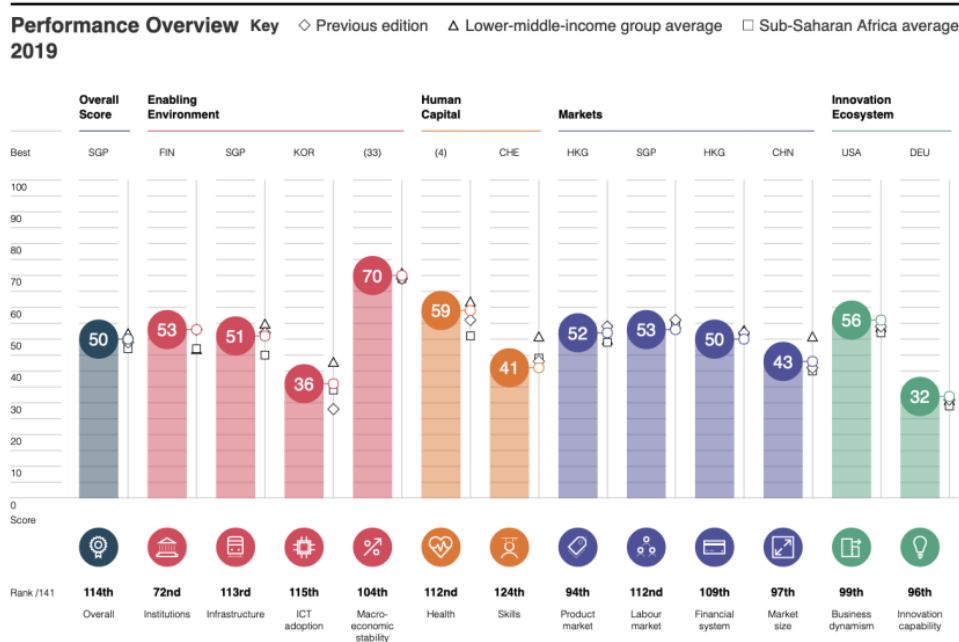
¹⁷ Source DPEE et Document de revue du FMI

¹⁸ Données 2020 de l'Agence Nationale de Statistique et de la Démographie : https://investinsenegal.com/wp-content/uploads/2021/03/Rapport-sur-la-Population-du-Sngal-2020_03022021-1.pdf

L'investissement, notamment privé est « la composante des richesses d'une nation qui relie le présent et le futur »¹⁹ en ce sens qu'il fournit « un niveau de vie plus élevé à une date ultérieure ». Au-delà des éléments financiers et techniques de leur plan d'affaires, les investisseurs fondent leur choix d'investissement sur la recherche d'avantages comparatifs forts et les opportunités que représentent (i) **l'existence de facteurs de production** (ressources naturelles, ressources en capital, infrastructures) (ii) **la présence ou l'ouverture à un marché de consommateurs** telle l'appartenance à un même espace communautaire ainsi que la taille, (iii) **la position géographique** et (iv) **l'environnement des affaires**.

C'est ainsi qu'en matière administrative, sur le plan infrastructurel, l'environnement a sans cesse été amélioré pour accroître son influence sur la compétitivité et la croissance. L'intégration verticale des marchés nationaux a accru l'efficacité économique en général. Toutefois, l'économie sénégalaise reste fragile, avec un besoin fort de transformation structurelle. Elle souffre encore d'un manque de compétitivité qui entraîne un déficit extérieur persistant. Les coûts des facteurs de production sont restés relativement élevés (salaires, matières premières, fret) et handicapent la croissance de l'économie sénégalaise. Les exportations sont faibles en volume et ne sont pas suffisamment diversifiées. Les flux de capitaux privés restent modestes. La question de la sécurité nationale est également une préoccupation nationale, à cause de la proximité des foyers de tension dans le Sahel. Ainsi le Sénégal, classé au 114ème rang sur 141 économies²⁰ du classement du Global Competitiveness Report, doit relever le défi des infrastructures de transport et de l'énergie.

Figure 4 : Classement du Global Competitiveness Report



Source Global competitiveness Index edition 2019

Fort heureusement, le Sénégal continue de bénéficier de la confiance de la communauté économique et financière internationale. En début juin 2021, le Fonds Monétaire International (FMI) a approuvé l'Instrument de Coordination des Politiques (Policy Coordination Instrument : PCI), un accord de confirmation de 18 mois (SBA) et un accord au titre de la Facilité de crédit de confirmation (Stand-By Credit Facility : SCF) pour le Sénégal.

¹⁹ N. Grégory Mankiw

²⁰ Global Competitiveness Index du Forum économique mondial

3. EVALUATION DU PAYSAGE DU FINANCEMENT

3.1. Investissements et performances économiques

3.1.1. Investissements publics et performances économiques

L'investissement public désigne les dépenses d'investissement en infrastructures matérielles (routes, bâtiments publics, etc.) et immatérielles (innovation, recherche et développement, etc.) dont la durée de vie productive est supérieure à un an. L'intérêt porté à l'investissement public est lié au fait que les investissements publics dans les infrastructures physiques et sociales (infrastructures de transport, accès à l'énergie, aux soins, éducation) permettent de stimuler la croissance à long terme par l'augmentation de la productivité, et d'améliorer progressivement le bien-être. Pris sous l'angle du développement durable, une amélioration de l'investissement public facilite l'avancée vers les ODD. Cependant, cela n'est réalisable que si l'ensemble des facteurs de production bénéficient des investissements publics, et que le bénéfice soit équitablement réparti entre les zones géographiques, les sexes (hommes et femmes), les tranches d'âge, le niveau de revenu, le secteur économique (privé, public, parapublic) à travers l'amélioration des capacités de production, l'accès à l'éducation et à la santé, l'assainissement, le cadre de vie etc.

Une croissance économique rapide et durable est favorisée par une conjonction favorable dans laquelle l'investissement public sur les facteurs de production induit une hausse de la productivité qui à son tour favorise un accroissement de l'investissement à la fois public et privé dans le futur. C'est cet enchaînement qui est propice à la création d'emplois, à l'apparition de technologies nouvelles, grâce aux échanges et à l'attraction de l'environnement pour les investisseurs étrangers. En pratique, et pour améliorer l'analyse sur l'efficacité de l'investissement, il faut évaluer l'efficacité de la décision publique pour créer un environnement favorisant l'impact de l'investissement sur les facteurs de production (State-failure), ou même l'efficacité des marchés de biens et de services (Market-failure). Ces deux préoccupations ne seront pas examinées dans le cadre de cette étude, elles sont pourtant importantes ultérieurement lorsqu'il faudra préconiser de nouvelles stratégies permettant de renforcer l'efficacité et l'efficacités des investissements publics.

Par ailleurs, on connaît aujourd'hui avec plus de précision la primauté de l'investissement public sur l'investissement privé, qui a été mise en exergue par une étude menée en 2008 à travers un modèle VAR structurel²¹ qui a prouvé la prééminence de certains paramètres liés aux dépenses publiques, au climat des affaires et aux autres investissements privés sur les décisions d'investissement du secteur privé.

C'est compte tenu de tout cela que l'analyse de l'investissement public est centrale dans l'évaluation des flux d'investissements dans une étude sur le financement du développement durable.

Pour cette étude, les déterminants de l'investissement public sont de quatre sortes : la demande anticipée en fournitures de services publics, le coût des moyens humains et matériels à mobiliser dans la sphère publique, les contraintes liées à la mobilisation des ressources budgétaires (y compris la dette publique) et la rentabilité sociale, économique et même politique des projets d'investissement.

Le tableau de synthèse ci-après permet de connaître les résultats de l'analyse faite de ces déterminants dans le cadre de cette étude :

²¹ Source : https://www.ansd.sn/ressources/rapports/Determinants_investissement_privé_2008.pdf

Tableau 4 : Synthèse des résultats de l'analyse

Déterminants	Résultats
1-Demande anticipée en fournitures de services publics	Faible connaissance à côté des complexités dans la compréhension du document budgétaire et du mode déterminants des allocations relatives aux investissements
2-Coût des moyens humains et matériels à mobiliser dans la sphère publique	Ressources humaines relativement suffisantes mais problème d'allocation sur des bases reposant sur l'efficacité opérationnelle
3-Contraintes liées à la mobilisation des ressources budgétaires	Contrainte forte pour certaines prélèvements publics liés aux revenus des personnes physiques, et à l'impôt local
4-profitabilité sociale, économique et même politique des projets d'investissement	Faible à cause de l'absence d'un outil de gestion des coûts unitaires (costing)

Aussi, pour mieux fiabiliser les résultats de l'étude, un effort considérable de collecte de données a été mené pour réunir dans une base de données unique (Métadonnées) les informations chiffrées sur les agrégats macroéconomiques de la sphère publique, mais aussi des données issues de l'exploitation des documents de l'exécution budgétaire sur une longue période (depuis 1991). Ce travail de collecte a deux objectifs essentiels : proposer aux autorités une base de données pouvant servir ultérieurement et en continu pour le suivi du financement du développement durable.

Cet exercice permet de disposer d'une base d'informations fiables sur la réalité de l'exécution budgétaire, et à partir de la **Loi de règlement votée par le Parlement** sur la période de 1991 à 2021.

L'exploitation des données sur l'investissement public a permis de mieux comprendre les relations entre ces grandeurs et les performances économiques du pays, sous l'angle du financement du développement durable.

Tableau 5 : Évolution des taux de croissance économique

En % du PIB	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022
Taux d'épargne	20,4	21,3	20,3	19,0	23,8	22,8	23,1	23,0
-public:	5,0	6,6	5,5	5,6	6,7	4,8	4,8	5,0
-privé :	15,5	14,7	14,7	13,4	17,1	18,0	18,3	18,0
Taux d'investissement	26,1	25,3	27,5	26,3	31,9	32,9	33,7	32,4
-public:	6,3	7,0	7,6	9,6	6,3	6,9	7,7	8,0
-privé :	19,8	18,3	20,0	16,7	25,7	26,0	26,0	24,4
Taux de croissance économique (%)	6,5%	6,4%	7,4%	6,2%	4,4%	1,5%	5,5%	5,5%

Source ANSD

Le choix des grandeurs macroéconomiques affichées dans ce tableau a été fait en référence à l'approche dite de l'Incrémental Capital Output Ratio (ou ICOR) qui mesure l'investissement requis pour accroître la capacité de production d'une unité physique (cf. RF Harrod et ED Domar). L'ICOR se définit comme la croissance du stock du capital divisée par la croissance économique.

L'analyse du tableau 6 montre tout d'abord la prédominance du secteur privé sur la sphère publique, à la fois pour le taux d'épargne (2,5 fois) et le taux d'investissement (3 fois). Le fléchissement du taux d'épargne public à partir de 2020 est le corollaire de l'augmentation du déficit public, à la suite de la survenue de la pandémie de Covid-19. En effet, le déficit budgétaire est passé de 3,7% à 6,1% du PIB entre 2019 et 2020. Pour autant, le taux d'investissement public a continué sa progression pour passer entre 2019 et 2021 de 6,3% à 7,7% grâce notamment aux investissements réalisés pour le compte des grands travaux de l'État et du Plan de lutte contre la Covid19.

En analysant plus attentivement le tableau, on trouve une certaine corrélation entre le taux d'investissement public et la croissance économique. Cela est illustré par l'année 2019, où une baisse de près de 3 points du taux d'investissement public a tiré la croissance économique vers le bas. Cependant, la relative stabilité du taux d'investissement public en 2020 par rapport à 2019 n'a pas empêché une baisse significative du taux de croissance économique. Cela est lié à deux facteurs principaux : le rebond de l'activité économique intervenu au second semestre de l'année 2020 et la bonne performance agricole qui impacte la croissance économique à travers son poids sur le PIB (17%).

Sur la base d'une revue documentaire²² des publications sur le lien entre les investissements et la croissance économique, l'étude a orienté ses investigations vers quelques liaisons déjà établies :

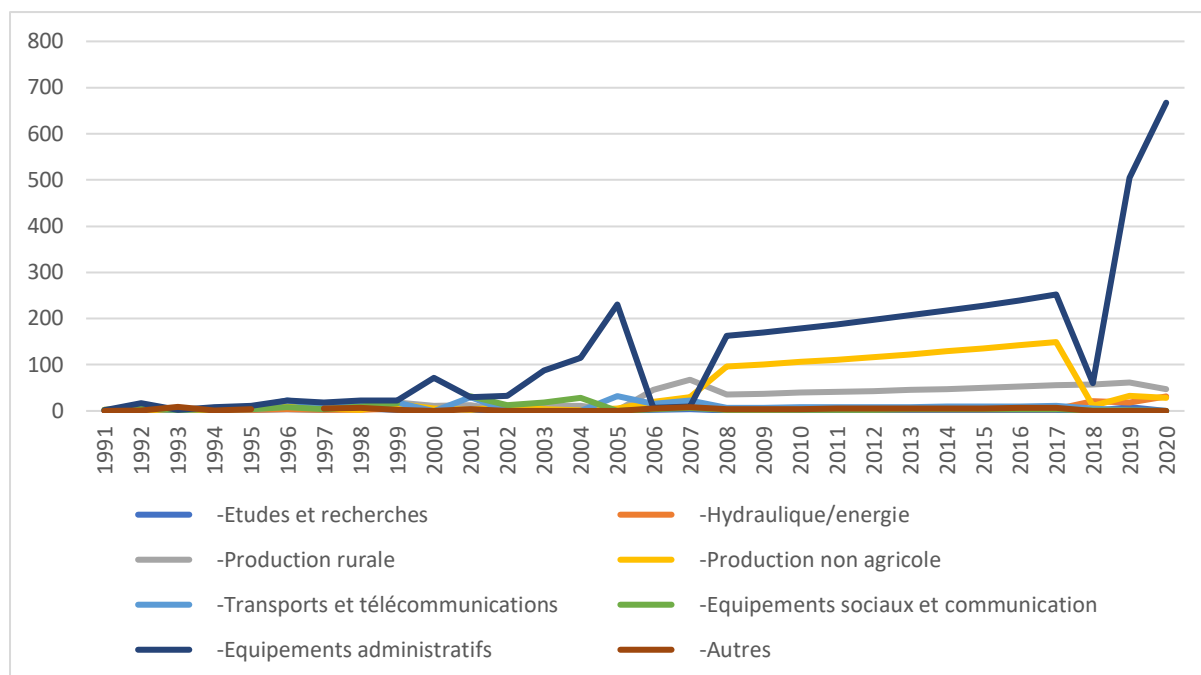
- les dépenses en capital physique ont souvent conduit à la croissance dans les grands pays de l'UEMOA ;
- les investissements publics de santé ont souvent un effet positif sur la croissance économique au Sénégal ;
- les dépenses d'investissement non productives sont habituellement celles consacrées à l'éducation, à la défense et à la sécurité.

L'illustration graphique (figure 2) élaborée à partir des données issues de l'exploitation des réalisations contenues dans les Lois de règlement montre une prédominance des dépenses en équipements dits administratifs sur toutes les autres catégories d'investissements publics. Elles sont suivies des investissements dans les secteurs dits non agricoles puis des investissements dans le domaine agricole.

Le graphique montre également à suffisance l'incidence des chocs exogènes sur les investissements publics durant la période 2001-2008 marquée par la succession de trois crises mondiales majeures : énergétique, alimentaire et financière. Ces chocs ont affecté considérablement la trajectoire et la composition des dépenses publiques, en particulier les investissements publics. En effet, il a fallu mettre en place un filet de protection des consommateurs avec les subventions sur les prix des hydrocarbures, de l'énergie et des denrées de première nécessité (riz, farine, etc.). Cette vulnérabilité de l'économie sénégalaise a un effet incontestable sur le financement durable du développement du pays.

²² "Impact des Dépenses Publiques sur la Croissance Économique dans les Pays de l'UEMOA : Une Réévaluation", par Wautabouna Ouattara <https://aercafria.org/wp-content/uploads/2022/01/PB586-French.pdf>

Figure 5 : Comparatif des investissements par secteur



Source - Lois de règlement – Calcul auteur

Concernant le poids des investissements sectoriels sur les recettes fiscales ou le PIB, elle peut s'apprécier à travers l'illustration (figure 2) chiffrée ci-après :

Tableau 6 : Poids des investissements sectoriels sur les recettes fiscales - Avant déclaration Addis-Abeba 2015

Investissements sectoriels /Rec. fiscales	2009	2010	2011	2012	2013	2014
-Etudes et recherches	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%
-Hydraulique/energie	0,3%	0,3%	0,3%	0,3%	0,3%	0,3%
-Production rurale	3,4%	3,3%	3,2%	3,2%	3,4%	3,2%
-Production non agricole	9,3%	8,9%	8,6%	8,6%	9,1%	8,7%
-Transports et télécommunications	0,7%	0,6%	0,6%	0,6%	0,7%	0,6%
-Equipements sociaux et communication	0,2%	0,2%	0,2%	0,2%	0,2%	0,2%
-Equipements administratifs	15,7%	15,0%	14,6%	14,6%	15,4%	14,7%
-Autres	0,4%	0,4%	0,4%	0,4%	0,4%	0,4%

Tableau 7 : Poids des investissements sectoriels sur les recettes fiscales - Depuis déclaration Addis-Abeba 2015

Investissements sectoriels /Rec. fiscales	2015	2016	2017	2018	2019	2020
-Etudes et recherches	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,3%	0,0%
-Hydraulique/energie	0,3%	0,2%	0,2%	1,0%	0,7%	1,3%
-Production rurale	3,1%	2,9%	3,0%	2,9%	2,5%	2,0%
-Production non agricole	8,5%	7,9%	8,1%	0,5%	1,3%	1,2%
-Transports et télécommunications	0,6%	0,6%	0,6%	0,3%	0,1%	0,0%
-Equipements sociaux et communication	0,2%	0,2%	0,2%	0,0%	0,0%	0,0%
-Equipements administratifs	14,3%	13,4%	13,6%	3,0%	20,9%	28,2%
-Autres	0,4%	0,3%	0,3%	0,0%	0,0%	0,0%

Source : Lois de règlement – Calcul auteur

Le tableau des ratios par rapport aux recettes fiscales montre une nouvelle fois le poids prépondérant des investissements en équipements administratifs (14 à 28%), sur toutes les autres dépenses d'investissement, suivis des investissements pour la production non agricole (8 à 9%).

3.1.2. Investissements privés et performances économiques

L'investissement privé²³, 2 733 milliards de FCFA en moyenne annuelle de 2010 à 2020, revisité en termes de stratégies existantes et d'évolution des flux passés, révèle les importants progrès réalisés même si le taux de progression de ces derniers ne permet pas la génération d'une dynamique vertueuse de l'investissement au travers des chaînes de valeurs et des filières parfaitement intégrées et porteuses de croissance. La faiblesse des investissements dans des secteurs clés, comme la sécurité alimentaire (agriculture, pêche et élevage), pose avec acuité le besoin d'alignement du financement durable, tenant compte des préoccupations de rentabilité des services financiers et des entreprises face à celles de l'efficacité du financement pour les gouvernants. L'objectif d'un volume d'investissement privé de plus de 4 000 milliards FCFA à l'horizon 2023 pose le double défi de l'alignement du financement et d'un secteur privé fort. Ce défi de l'alignement réside dans la capacité des acteurs à concilier les objectifs de rentabilité financière des investissements privés, voulu par le secteur privé à aux objectifs d'efficacité économique de ces investissements privés, attendu par le secteur public.

La structure financière des secteurs à fort potentiel d'IDE est plus forte avec des entreprises plus à même de mobiliser des dettes financières et des dettes d'exploitation. Le défi du secteur du financement durable est dans l'accompagnement des secteurs plus fragiles. Ainsi face aux ambitions de flux d'investissement à l'horizon 2023, et dans un contexte, particulièrement marqué par une population active jeune croissante, des ressources budgétaires en restriction et une accentuation des risques économiques, les contraintes et défis clés de l'environnement des affaires, les financements mixtes et les Partenariats Publics Privés (PPP) constituent autant d'enjeux majeurs. Le suivi concerté de l'investissement privé par les structures en charge est fondamental.

3.1.2.1. Efficacité de l'investissement

L'impact significatif de l'accroissement du capital physique sur la productivité des facteurs et sur la croissance économique mis en évidence par bon nombre de travaux empiriques et publiés par les départements du ministère en charge de l'économie, d'une part, et l'influence de l'investissement sur la croissance d'une économie, à travers un ajustement des capacités des productions, des prix et des revenus²⁴, d'autre part, ont justifié la place et le rôle conférés au secteur privé dans l'atteinte d'un optimum de développement et la préconisation des politiques d'envergure de soutien et de promotion de l'investissement privé. Depuis l'avènement des ODD, leur prise en charge a requis une orientation adressant leur durabilité économique, sociale et environnementale dans cette décennie des Objectifs de développement durable (ODD).

Dans sa version accélérée, le PSE réaffirme l'importance accordée à l'investissement privé pour soutenir de manière pérenne et durable la croissance avec une FBCF privée de 24,9% et une FBCF publique de 7,1% en 2023²⁵. En moyenne sur les dix dernières années, ce taux d'investissement (24,5%) est supérieur à celui de la moyenne de l'UEMOA (21%)²⁶.

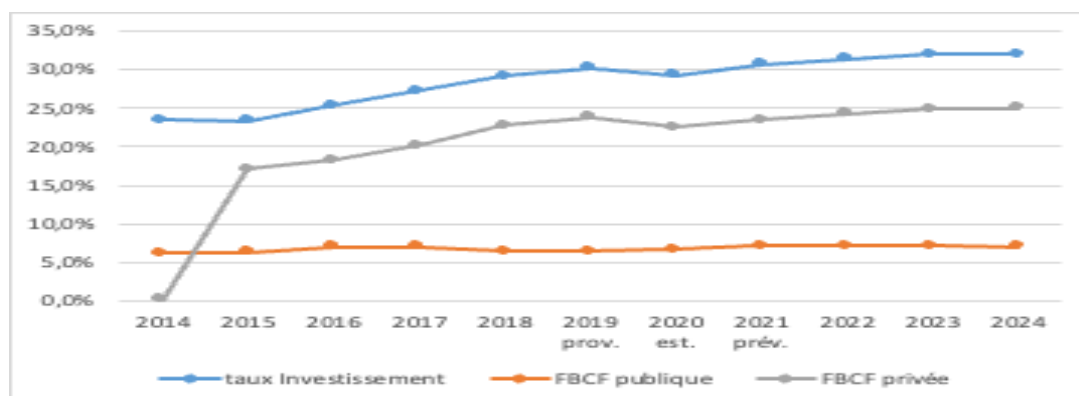
²³ Source BCEAO

²⁴ « Croissance et Cycles – Théories contemporaines » Pierre-Alain Muet

²⁵ Source PSE

²⁶ Source BCEAO

Figure 6 : Évolution des investissements publics et privés



Source - ANSD

Le secteur privé contribue le plus largement à la formation brute de capital fixe. Ainsi, sur la période 2010-2019, le volume d'investissement est ressorti à 24 323 milliards FCFA en moyenne par an. De l'analyse de l'efficacité marginale du capital (ICOR), qui mesure la productivité du capital ou l'effet de l'investissement de l'année n sur la variation de la croissance, il ressort de manière générale que l'efficacité de l'investissement privé s'améliore (3,85 en moyenne sur la période) par rapport à la phase 1 du PSE (2014-2018) surtout dans les secteurs de l'industrie (0,3) et des BTP (0,2). Il est clair que rapporté au PIB sectoriel, l'appréciation de l'efficacité marginale de l'investissement de chaque branche d'activité serait plus lisible.

Figure 7: ICOR par secteur 2016-2019

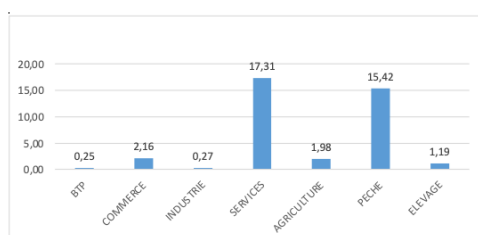
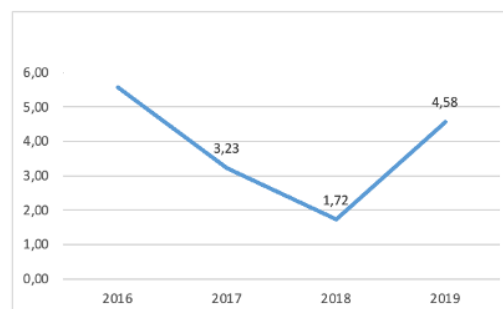


Figure 8: ICOR investissements privés 2016-2019



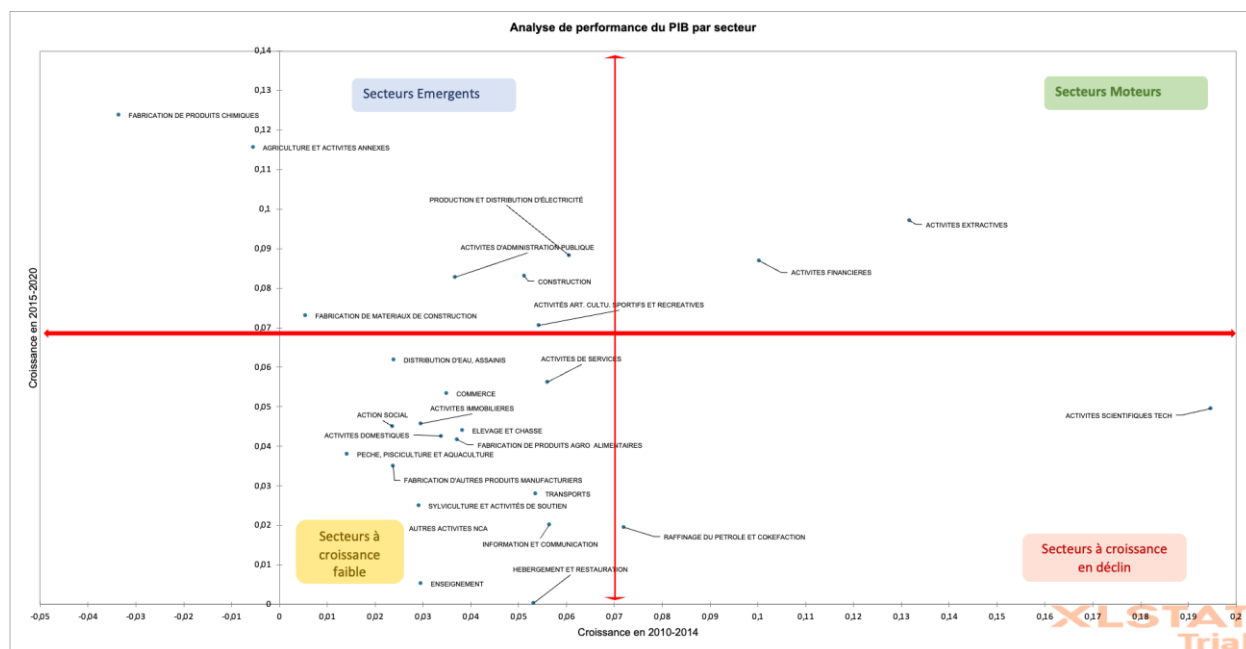
Source : ANSD – Base de données économiques et financières – Calcul Auteurs

Année	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	Moy 2016-2019
Produit Intérieur Brut											
PIB	8 290,75	8 808,00	9 529,98	9 553,72	9 774,98	10 508,65	11 283,40	12 191,80	12 840,18	13 655,40	12 492,70
Var PIB		517,25	721,98	23,74	221,26	733,67	774,75	908,40	648,38	815,22	786,69
Investissement par secteur											
BTP	1 066,64	1 169,22	1 244,18	1 089,15	1 285,93	1 533,13	1 822,21	2 077,78	2 123,80	2 317,66	2 085,36
Var Inv BTP		102,59	74,95	(155,03)	196,79	247,20	289,07	255,57	46,03	193,86	196,13
COMMERCE	873,85	947,16	1 069,34	861,21	1 066,70	1 155,68	1 438,66	1 465,97	1 861,36	2 016,01	1 695,50
Var Inv Commerce		73,31	122,18	(208,13)	205,48	88,99	282,98	27,31	395,39	154,65	215,08
INDUSTRIE	6 842,51	7 219,82	7 909,68	7 083,46	8 160,08	9 426,67	12 117,45	13 469,16	13 241,08	15 645,78	13 618,37
Var Inv Industrie		377,31	689,86	(826,22)	1 076,61	1 266,60	2 690,78	1 351,71	(228,08)	2 404,70	1 554,78
SERVICES	8 392,60	8 876,52	9 467,94	7 343,93	9 334,05	9 677,61	10 741,07	11 769,85	12 572,01	13 428,75	12 127,92
Var Inv Services		483,92	591,42	(2 124,00)	1 990,12	343,55	1 063,47	1 028,78	802,16	856,74	937,79
AGRICULTURE	641,67	699,37	800,72	586,25	694,92	779,84	747,27	992,91	1 053,23	1 118,00	977,85
Var Inv Agri		57,70	101,35	(214,47)	108,67	84,92	(32,57)	245,64	60,32	64,77	84,54
PECHE	169,05	176,85	198,68	132,76	209,37	267,90	290,46	306,26	340,84	365,32	325,72
Var Inv Pêche		7,81	21,82	(65,91)	76,61	58,53	22,56	15,80	34,59	24,48	24,35
ELEVAGE	73,55	102,69	123,91	96,95	134,46	163,40	173,26	180,43	188,01	220,54	190,56
Var Inv Elevage		29,14	21,22	(26,96)	37,51	28,95	9,86	7,17	7,58	32,53	14,28
Investissement privé total (Std)	18 059,88	19 191,65	20 814,45	17 193,72	20 885,50	23 004,24	27 330,38	30 262,36	31 380,34	35 112,06	31 021,28
Var Inv privé		1 131,77	1 622,80	(3 620,73)	3 691,78	2 118,74	4 326,14	2 931,97	1 117,98	3 731,72	3 026,95
ICOR											
BTP		0,2	0,1	-6,5	0,9	0,3	0,4	0,3	0,1	0,2	0,2
COMMERCE		1,8	1,5	36,3	4,8	1,6	1,9	1,6	2,9	2,5	2,2
INDUSTRIE		0,1	0,2	-8,8	0,9	0,1	0,4	0,0	0,6	0,2	0,3
SERVICES		14,0	11,0	298,4	36,9	12,8	15,6	14,8	20,4	19,2	17,3
AGRICULTURE		0,7	1,0	-34,8	4,9	1,7	3,5	1,5	-0,4	2,9	2,0
PECHE		17,2	13,1	309,3	42,2	13,2	13,9	13,0	19,4	16,5	15,4
ELEVAGE		0,9	0,8	-89,5	9,0	0,5	1,4	1,1	1,2	1,1	1,2
Investissement privé total		2,19	2,25	-152,52	16,69	2,89	5,58	3,23	1,72	4,58	3,85

Source : ANSD – Base de données économiques et financières – Calcul Auteurs

De l'analyse des performances en termes de croissance²⁷, il ressort que la plupart des secteurs à faible croissance²⁸ sur la période 2010 à 2014 ont réalisé les mêmes tendances de croissance se situant à moins de 7% sur la période 2015 à 2020, même s'il est noté des progressions dans ce segment pour les secteurs de la pêche, de la distribution d'eau et d'assainissement. Les branches d'activités agricoles, de production chimique, de fabrication de matériaux de construction, de production et de distribution d'électricité, entre autres, ont réalisé des améliorations notables, les plaçant en secteurs émergents.

Figure 9 : Analyse des performances du PIB par secteur



Source : ANSD – Base de données économiques et financières – Calcul Auteur

3.1.2.2. Analyse sectorielle croisée des investissements et du financement

Les ODD sous-tendent un ensemble d'activités regroupées autour de filières qui représentent des métiers publics et/ou privés. Dans cette dynamique, les *secteurs dits «de production»*, considérés comme des *secteurs marchands*, font l'objet d'une organisation claire des métiers du ressort essentiel du privé qui repose sur l'identification claire des déterminants de leur compétitivité et de leur résilience parmi lesquels l'environnement externe, en l'occurrence le financement privé domestique et international. Pour asseoir leur développement et leur compétitivité, les *secteurs d'appui à la production*, quant à eux, requièrent, également, une intervention calibrée du secteur privé dans des métiers purement privés et/ou dans des services publics délégués par l'État, et ce, aux côtés des actions de mission publique de l'État.

Ces activités sont liées par la nature des biens et services qui y sont produits ou effectués. Pour tenir compte de la spécificité des métiers et des produits finis, ces activités peuvent être déclinées en branches d'activités ainsi qu'en chaînes de valeur et requièrent des financements en ressources propres et en ressources d'emprunt.

Pour ces analyses, les ODD, qui sont au nombre de 17, sont scindés en 3 groupes ; Il s'agit des ODD comprenant les *secteurs dits «de production»*, ceux intégrant les *secteurs d'appui à la production* et les *autres ODD*. Si au titre du diagnostic public, l'ensemble des ODD sont passés en revue, dans le cadre des

²⁷ Source ANSD – PIB sectoriel – Calcul des croissances moyennes

²⁸ Source PSE – Secteur à faible croissance, secteur dont la croissance est inférieure à 7% dans les deux périodes passées en revue – Secteur émergent, dont la croissance est inférieure à 7% dans la 1^e période et supérieure à 7% dans la 2^e période.

analyses du financement privé, l'attention sera portée sur les deux premiers groupes, parmi lesquels (i) l'intervention du secteur privé peut être notée et (ii) le diagnostic et la revue de la problématique abordés et des enjeux du financement sont effectués.

Tableau 8: ODD comprenant des branches d'activités caractérisées par l'intervention du secteur privé

Secteurs d'appui à la production	Secteurs dits « de production »	Autres ODD
ODD3 : accès à la santé	ODD2 : lutte contre la faim	ODD1 : lutte contre la pauvreté
ODD4 : accès à une éducation de qualité	ODD6 : accès à l'eau salubre et à l'assainissement	ODD5 : égalité entre les sexes
ODD6 : accès à l'eau salubre et à l'assainissement	ODD7 : Recours aux énergies renouvelables	ODD8 : accès à des emplois décents
ODD7 : Recours aux énergies renouvelables	ODD9 : Industrie, innovation et infrastructure	ODD10 : Réduction des inégalités
ODD9 : Industrie, innovation et infrastructure	ODD13 : Lutte contre le changement climatique	ODD12 : consommation et production responsables
ODD11 : villes et communautés durables	ODD14 : Vie aquatique	ODD17 : Partenariats pour la réalisation des objectifs
ODD13 : Lutte contre le changement climatique		
ODD15 : vie terrestre		
ODD16 : Paix, justice et institution efficaces		

Le stock des investissements²⁹ privés s'élève à 243 234,5 milliards de FCFA, soit un flux annuel moyen entre 2010 et 2019 de 24 323,5 milliards de FCFA. Il est très erratique sur la période de 2010 à 2019 et correspond à une mobilisation de ressources annuelles moyennes de 16 362 milliards de FCFA avec une prédominance des secteurs de l'industrie (notamment les mines, énergie, chimie et transformation fruits & légumes), suivi des services de communication (postes et télécommunications). Ces secteurs à eux seuls représentent 69% des immobilisations globales.

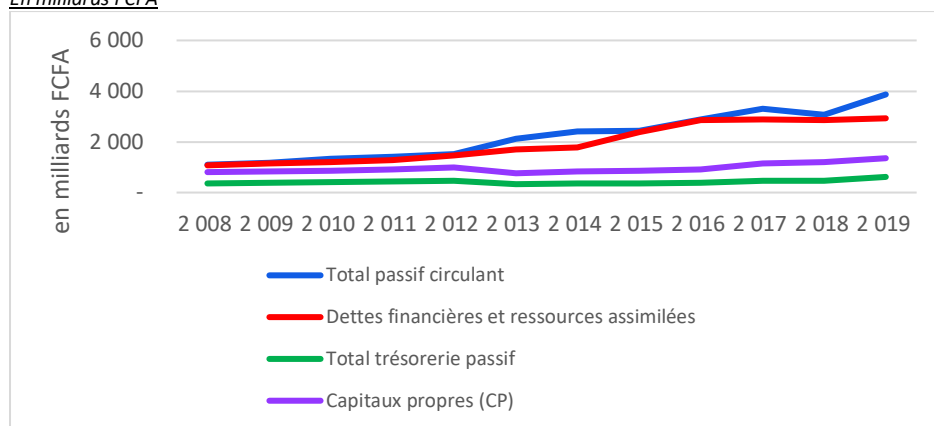
Tableau 9 : Évolution des investissements les plus importants

Investissements privés	Total	Part
BTP	15 729 708 819	6,47%
PREPARATION DE SITES ET CONSTRUCTION D'OUVRAGES DE BATIMENT OU DE GENIE CIVIL	15 401 794 648	6,33%
INDUSTRIE	101 115 701 806	41,57%
ENERGIE	22 247 394 467	9,15%
INDUSTRIES EXTRACTIVES	35 981 834 788	14,79%
SERVICES	101 604 341 486	41,77%
POSTES, TELECOMMUNICATIONS	29 974 749 203	12,32%
TRANSPORT ET COMMUNICATION	30 244 351 407	12,43%
Total général	243 234 579 340	100,00%

Source - ANSD - Base de données économiques et financières

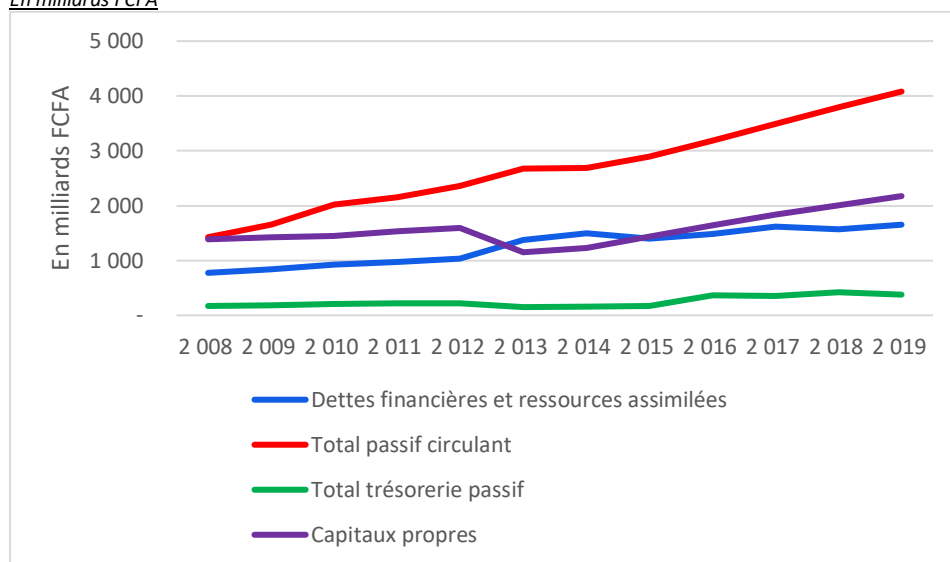
²⁹ Source ANSD- Base de données économiques et financières - Les investissements ne tiennent pas compte des cessions et désinvestissements

Figure 10 : Évolution des flux de financements dans le secteur de l'industrie
En milliards FCFA



Source - ANSD - Base de données économiques et financières

Figure 11 : Évolution des flux de financements dans le secteur service
En milliards FCFA

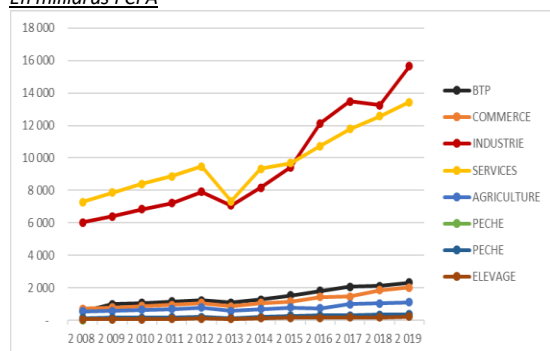


Source - ANSD - Base de données économiques et financières

Les fortes hausses des investissements privés observés dans les années 2014 et 2016 sont le fait des variations observées dans les branches d'activités produits amylacés (61% en 2014), textiles (71% en 2014), des mines (64% en 2016) et des industries mécaniques (32% en 2016). Les secteurs à forte intensité capitaliste et à haute technologie, telles les mines, bénéficient d'un positionnement fort des IDE et de leur effet vertueux d'où une structure financière présentant des niveaux de dettes financières (53%) et de dettes d'exploitation (41%) confortables.

Le secteur de l'éducation, avec un volume qui a presque quintuplé en 10 ans, s'est remarquablement positionné en secteur marchand pouvant générer de la rentabilité. Les filières laitières et de transformation de fruits et légumes ont les plus faibles niveaux d'investissement bien que caractérisées par une intensité capitaliste certaine avec un grand besoin en immobilisations de long terme.

En milliards FCFA

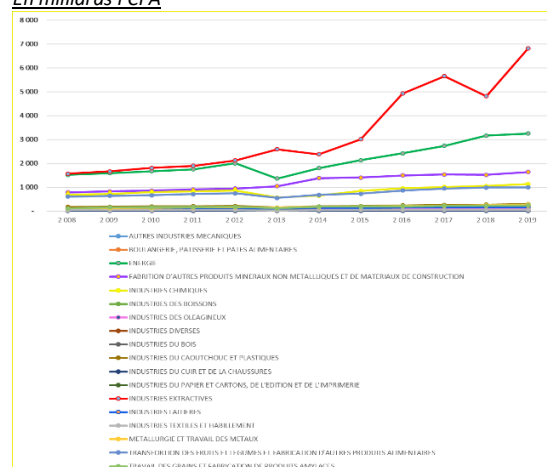


Source - ANSD - Base de données économiques et financières

Figure 12 : Évolution des investissements privés

Figure 13 : Évolution la branche industrie

En milliards FCFA



Source - ANSD - Base de données économiques et financières

Zoom Secteur Énergie, Secteur d'appui à la production (**ODD7**) - Les investissements privés réalisés dans ce secteur ont permis d'atteindre, sur la période 2010-2019, un taux d'électrification moyenne, proportionnel à la population ayant accès à l'électricité, de 67% et un taux d'électrification rural de 39%. Le secteur a été soutenu par bon nombre de réformes sur les énergies renouvelables, le code de l'électricité pour la stratégie nationale « gaz to power », l'harmonisation des tarifs de l'électricité entre les milieux urbain et rural . Le financement du secteur est surtout le fait des emprunts à moyen terme (39,57%) et des dettes d'exploitation (37,7%). La participation des porteurs de projet n'est pas négligeable (27,97%).

Tableau 10 : Investissement dans le secteur énergie

Energie	Moyenne	Var	Part
Passif circulant	464 285 975 818	9,3%	37,79%
Dettes financières et ressources assimilées	486 142 918 899	18,4%	39,57%
Trésorerie passif	21 562 772 271	8,5%	1,76%
Capitaux propres (CP)	343 641 024 589	6,4%	27,97%
Total passif	5 981 228 803 690	13,5%	100,0%

Source - ANSD - Base de données économiques et financières

Zoom Secteur Infrastructures, Secteur d'appui à la production (**ODD9**) - **Industrie, infrastructure et innovation** - Ces secteurs constituent des leviers importants dans le politique économique de l'État. Entre 2014 et 2019, les valeurs ajoutées augmentent sans pour autant atteindre les taux prévus de 20,7%. Le niveau d'investissement privé pour le secteur de l'industrie sur la période est le plus important compte tenu des industries extractives, de l'énergie et des industries de transformation. Les dettes d'exploitations sont plus importantes que les dettes financières et les capitaux propres.

Zoom Secteur Agriculture et Élevage, Secteur productif (**ODD2**) - L'agriculture constitue un secteur spécifique, essentiellement en raison du nombre de personnes qu'elle emploie. Sa contribution au PIB, de 11,2% en 2020, s'est accrue depuis 2015. Durant les deux dernières décennies, les branches « agriculture, élevage et chasse » ont fait l'objet de politiques et de mesures incitatives visant à favoriser l'implantation d'unités agricoles et agroindustrielles dans des zones de cultures, l'émergence et l'exportation de produits de rente, l'import – substitution malgré ces politiques incitatives, les

branches d'activités de l'agriculture et des produits de transformation agro industriels sur la période représentent des volumes d'investissements encore faibles (moins de 9% du volume global). Même si le volume d'investissement est moins important que la moyenne du secteur, les filières « transformation de fruits et légumes » et « agriculture, élevage et chasse » sont les plus dynamiques de cette branche et sont marquées par la présence d'IDE. Le secteur de l'élevage, constitué principalement de filière de bétail, de viande, de cuirs, de peaux et de l'aviculture, concentre le plus faible volume d'investissements mobilisés. Il a cependant enregistré une croissance moyenne de 10,4% traduisant l'augmentation de production dans ce secteur en viande et abats et en lait. La structure financière de l'agriculture, de l'élevage et de la chasse est encore faible, avec une prédominance des subventions d'investissement (63%), le capital n'atteignant pas 6% en moyenne. Le coût du financement public, en appui à la transformation structurelle de l'économie, a augmenté pour représenter 7% du plan d'actions prioritaires de l'État. Toutefois, les augmentations notées dans la production rizicole et céréalières ne permettent pas encore d'atteindre les contributions à la VA qui sont ciblées en 2019.

Tableau 11 : Évolution des investissements privés

Investissements privés	Total	Part	Moyenne
INDUSTRIE	101 115 701 806	41,57%	10 111 570 181
INDUSTRIES DES BOISSONS	1 808 303 997	0,74%	180 830 400
INDUSTRIES DES OLEAGINEUX	914 533 832	0,38%	91 453 383
INDUSTRIES LAITIÈRES	1 310 009 096	0,54%	131 000 910
TRANSFORMATION DES FRUITS ET LEGUMES ET FABRICATION D'AUTRES PRODUITS ALIMENTAIRES	7 815 009 498	3,21%	781 500 950
AGRICULTURE	8 114 184 404	3,34%	811 418 440
AGRICULTURE, ELEVAGE ET CHASSE	8 114 184 404	3,34%	811 418 440
ELEVAGE	1 457 183 461	0,60%	145 718 346
PRODUCTION DE VIANDE ET DE POISSONS	1 457 183 461	0,60%	145 718 346
Total général	243 234 579 340	100,00%	24 323 457 934

Source - ANSD - Base de données économiques et financières

Il est clair qu'une analyse des flux permet d'apprécier l'évolution des investissements privés dans les différents secteurs en termes d'accroissement de l'outil de production et ou d'accroissement des entreprises dans ce secteur. Ils montrent ainsi la véritable contribution en termes de consolidation des acquis de développement des entreprises existants.

Sur la période 2019 - 2023, le taux d'investissement privé devrait atteindre 32,6%³⁰ en 2023 grâce à des projets structurants « dans l'agriculture, l'habitat, les infrastructures, le renouvellement ou le développement des filières du textile et des industries agro-alimentaires ». Correspondant à plus de 4000 milliards de FCFA dans un contexte où la tendance moyenne des investissements privés est de moins de 3000 milliards de FCFA, **le défi de leur alignement face aux ODD réside dans la capacité des acteurs à concilier les objectifs de rentabilité financière des investissements privés, voulu par le secteur privé aux objectifs d'efficacité économique de ces investissements privés, attendu par le secteur public.** Dans les branches d'activités de développement durable où les maturités de retour sur investissement sont plus longues que l'appétence de risque de l'investisseur, où le profil de rentabilité ne correspond pas à l'objectif de rémunération de l'investisseur privé, les financements alternatifs devront se poser en tant que mécanisme de régulation, de péréquation et ou d'allègement pour l'investisseur privé.

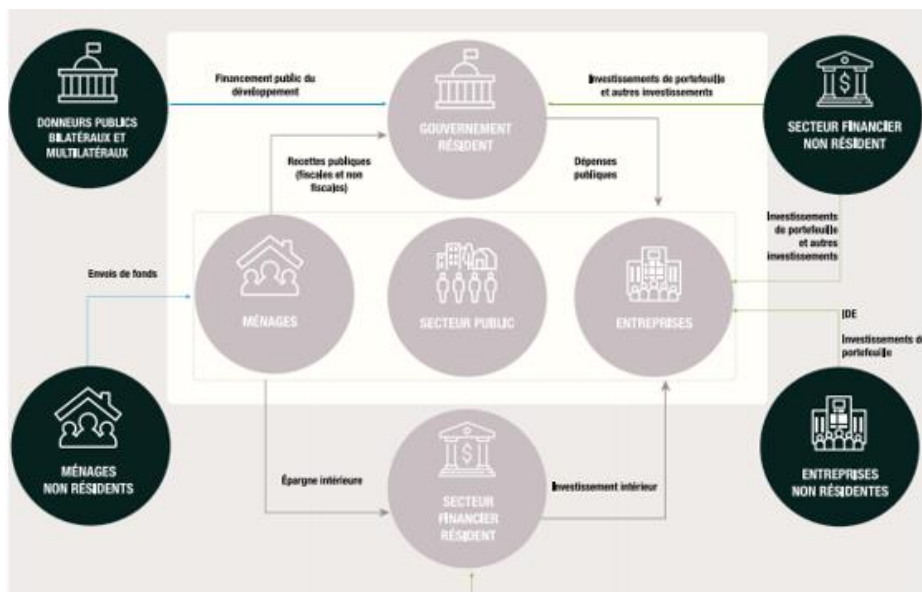
³⁰ Source PAP ajusté

Pour la réalisation de cet objectif de l'investissement privé, le Sénégal a mis en place des mécanismes d'incitations à l'investissement (fiscales, sociales, etc.) et des zones dédiées à l'investissement, telles les agropoles, les zones économiques spéciales, et autres. Bon nombre de défis existe encore dans l'amélioration des affaires, de l'environnement institutionnel et des infrastructures énergétiques et de transport.

3.2. Financements publics

De façon schématique, le secteur public interagit avec la quasi-totalité des autres acteurs intérieurs ou extérieurs, à travers :

- le prélèvement des impôts, taxes, redevances et revenus non fiscaux ;
- la mobilisation de l'aide publique au développement ;
- la commande publique adressée aux entreprises, et entrant dans le cadre des dépenses liées au FDD ;
- les investissements de portefeuille de projets ODD dans les entreprises publiques ;
- les prêts et autres formes de financement mobilisées au niveau interne pour financer les ODD ;
- etc.



Source OCDE

Le schéma ci-dessus d'ensemble des interrelations entre les différents acteurs permet de mieux comprendre les flux du FDD.

Le Sénégal a entrepris des rencontres pour l'appropriation des ODD et le processus devrait se poursuivre. Il est recommandé dans le cadre de cette étude d'instaurer et de renforcer les rencontres avec les acteurs du développement durable. Une assistance technique des Partenaires Techniques et Financières pourrait permettre d'accroître l'expertise nationale dans ce domaine.

Le financement public comprend une source nationale et une source extérieure à travers le financement international du développement durable.

3.2.1. Finances publiques nationales

Les finances publiques nationales proviennent des recettes budgétaires qui ont deux composantes principales : les recettes fiscales correspondant aux prélèvements publics obligatoires, effectués par l'État centrale et ses démembrements, et les recettes non fiscales.

Cependant, et malgré les réformes budgétaires menées par nombre de pays d'Afrique subsaharienne depuis 2000, les recettes publiques restent faibles (21,4 % du produit intérieur brut – PIB) par rapport au potentiel du continent. Au Sénégal, le poids des recettes budgétaires sur le PIB se chiffre à près de 20% et la pression fiscale à 17%.

3.2.1.1. Analyse des recettes fiscales

Les **recettes fiscales** désignent toutes les sommes d'argent collectées par à l'État pour le paiement de l'impôt et des taxes directes et indirectes. Elles sont composées de plusieurs dizaines d'impôts tels que l'impôt sur le revenu, la TVA, l'impôt sur les sociétés ou encore les droits de mutation.

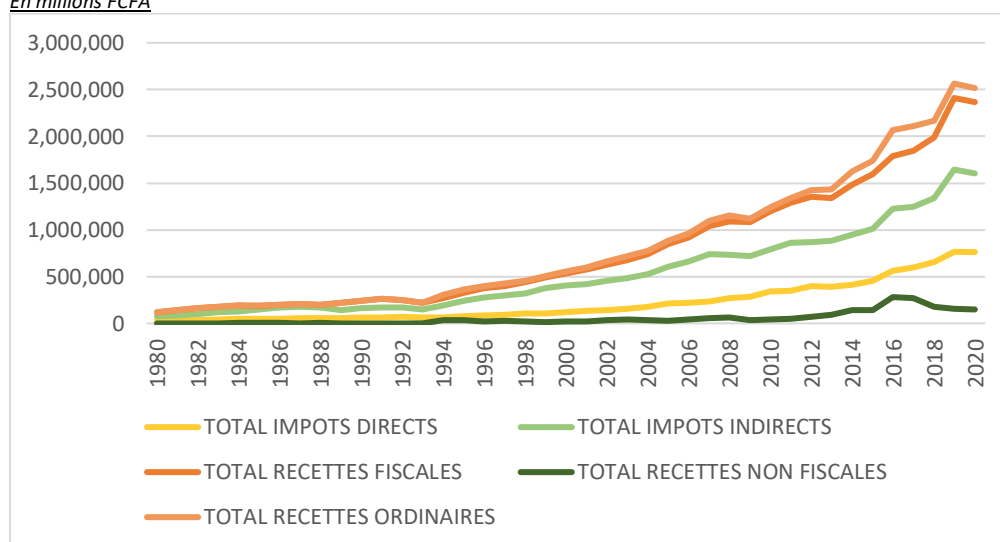
La structure des recettes est très largement dominée par les recettes fiscales, qui représentent en 2020 près de 94% des recettes budgétaires globales, contre 99% en 1991 puis 97% entre 2000 et 2010.

Tableau 12 : Part relative des recettes fiscales sur les recettes budgétaires

Mobilisation des ressources budgétaires	1991	Part (%)	2000	Part (%)	2010	Part (%)	2020	Part (%)
Recettes budgétaires	243,0	100%	505,4	100%	1121,9	100%	2564,4	100%
Recettes fiscales	241,4	99%	491,2	97%	1084,6	97%	2410,0	94%

Source : ANSD

Figure 14 : Évolution de la structure des recettes budgétaires de 1981 à 2020
En millions FCFA



Source : ANSD Données Recettes budgétaires

Dans le détail, les recettes fiscales sont prédominées par les impôts indirects (droits de prote et TVA), qui représentaient 72,5% en 1981, 74,6% en 1990, 77,4% en 2000, 71,6% en 2010 et 67,8% en 2020. Il

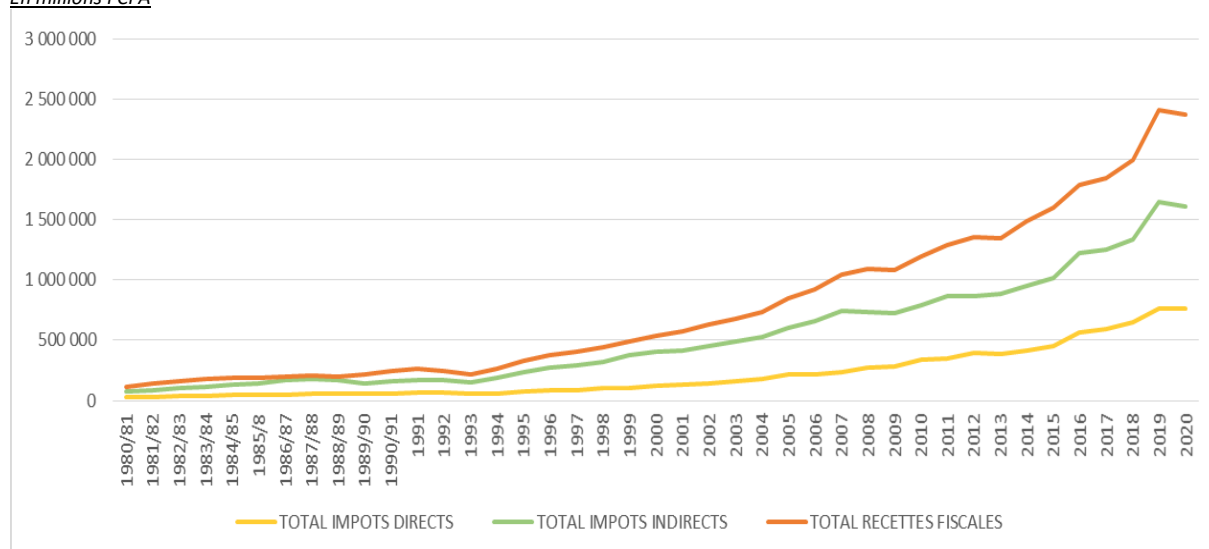
est noté au passage l'évolution favorable en 2020 de la part des impôts directs, ce qui semble révéler que les réformes fiscales lancées pour élargir l'assiette fiscale commenceraient à porter leurs fruits.

	Impôts directs	Impôts indirects
1981	27,5%	72,5%
1990	25,4%	74,6%
2000	22,6%	77,4%
2010	28,4%	71,6%
2020	32,2%	67,8%

Source : ANSD

L'analyse graphique de la structure fiscale sénégalaise est facilitée par la disponibilité de longues séries sur les réalisations au titre des impôts directs et impôts indirects, qui ont permis d'élaborer le graphique ci-dessous.

Figure 15 : Évolution de la structure des recettes fiscales de 1981 à 2020
En millions FCFA



Source : ASND

Il faut aussi rappeler que le système fiscal sénégalais a été marqué par l'adoption en 2000 du Tarif Extérieur Commun (TEC) de l'Union économique et monétaire ouest africaine (UEMOA) en 2000, qui a permis de rationaliser les incitations commerciales, puis par l'application à partir de 2001 de la taxe sur la valeur ajoutée (TVA) à taux unique de 18% par internalisation dans le dispositif fiscal de la Directive TVA de l'UEMOA (loi 2001-07 du 18-09-2001). Le taux de l'impôt sur les sociétés qui était de 25% est à présent à 30%.

Dans le cadre de cette étude, il a été procédé à une analyse de l'évolution des recettes depuis l'année 1991. Cela a permis de faire ressortir les grandes tendances ayant servi de base à l'analyse et l'estimation des perspectives, surtout dans le cadre d'une affluence des premières recettes pétrolières annoncées pour 2024³¹.

Le tableau d'évolution décennale des recettes budgétaires se présente comme suit :

³¹ En 2024, les estimations du FMI rendent compte d'un ratio de 23% des recettes budgétaires par rapport au PIB, contre 22% un an auparavant.

Tableau 13 : Évolution décennale des recettes budgétaires (en milliards FCFA)

	1991	Part (%)	2000	Part (%)	2010	Part (%)	2020	Part (%)	2021	MOYENNE	Part (%)
RESSOURCES	271,2	100%	565,3	100%	2435,8	100%	6143,4	100%	0,0	1658,7	100%
Ressources internes	237,7	88%	494,9	88%	1277,7	52%	2875,6	47%	0,0	826,0	50%
Mobilisation des ressources budgétaires	243,0	90%	505,4	89%	1121,9	46%	2564,4	42%	2743,0	926,2	56%
dont Recettes budgétaires	243,0	90%	505,4	89%	1121,9	46%	2564,4	42%	2743,0	926,2	56%
Recettes fiscales	241,4	89%	491,2	87%	1084,6	45%	2410,0	39%	2564,0	865,1	52%
Recettes non fiscales	1,6	1%	14,2	3%	37,3	2%	154,4	3%	179,0	61,1	4%
Fonds de soutien à l'énergie		0%		0%		0%		0%		21,1	1%

Source ANSD

L'évolution décennale par grandes catégories est la suivante :

	1991 à 2000	2001 à 2010	2011 à 2020
Moyennes annuelles par grandes catégories			
*Recettes budgétaires	388,0	921,7	1959,5
* Recettes fiscales	356,7	880,2	1804,2
*Recettes non fiscales	31,3	41,5	155,4
Pourcentage			
*Recettes budgétaires	100%	100%	100%
* Recettes fiscales	92%	95%	92%
*Recettes non fiscales	8%	5%	8%
Taux de progression			
*Recettes budgétaires	-	138%	113%
* Recettes fiscales	-	147%	105%
*Recettes non fiscales	-	33%	274%

Source : ANSD

Tableau 14 : Évolution décennale des recettes fiscales et non fiscales

Ressources budgétaires	MOYENNE (1991-2000)			MOYENNE (2001-2010)			MOYENNE (2011-2020)		
	MOYENNE	Part (%)	Var (%)	MOYENNE	Part (%)	Var (%)	MOYENNE	Part (%)	Var (%)
Recettes budgétaires	343,4	100%	11%	853,1	100%	10%	1770,6	100%	11%
Recettes fiscales	327,6	95%	10%	814,5	95%	10%	1629,0	92%	10%
Recettes non fiscales	15,8	5%	78%	38,6	5%	9%	141,5	8%	27%

Source : ANSD

L'analyse de l'évolution de la structure des recettes budgétaires montre une relative stabilité des recettes fiscales sur les trois décennies, au moment où la part des recettes non fiscales évolue plus rapidement.

Ce constat conforte l'orientation prise par les autorités pour élargir l'assiette fiscale sénégalaise.

Cette préoccupation est fondamentale dans le contexte du financement du développement durable, parce qu'elle est au cœur des préoccupations d'équité et de justice qui sont des axes majeurs de la stratégie. Le Plan Yaatal, lancé par le gouvernement du Sénégal doit être mené avec rigueur et diligence. Il doit recevoir tous les moyens requis pour atteindre son objectif.

Dans ce contexte, l'étude recommande aux autorités de soutenir le Plan Yaatal, orienté vers l'élargissement de l'assiette fiscale, notamment en milieu urbain. À terme, il doit être recherché de se rapprocher progressivement d'un seuil proche permettant de jouer les stabilisateurs automatiques, avec le jeu d'une progressivité des impôts et d'une prédominance des impôts directs³².

³² Dans une **phase de récession**, le montant des impôts recouvrés diminue, ce qui a pour effet de soutenir les revenus privés et d'atténuer les fluctuations négatives de la demande globale. À l'inverse, dans une phase d'expansion, les prélèvements fiscaux augmentent, ce qui contrebalance la croissance de la demande globale. Cet effet stabilisateur est

Le découpage décennal de l'évolution des recettes par grandes catégories se présente comme suit:

Tableau 15 : Évolution décennale des recettes par grandes catégories

	1991 à 2000	2001 à 2010	2011 à 2020
Moyennes annuelles par grandes catégories			
*Recettes budétaires	388,0	921,7	1959,5
* Recettes fiscales	356,7	880,2	1804,2
*Recettes non fiscales	31,3	41,5	155,4
Pourcentage			
*Recettes budétaires	100%	100%	100%
* Recettes fiscales	92%	95%	92%
*Recettes non fiscales	8%	5%	8%
Taux de progression			
*Recettes budétaires	-	138%	113%
* Recettes fiscales	-	147%	105%
*Recettes non fiscales	-	33%	274%

Source : ANSD

L'analyse de l'évolution de la structure des recettes budétaires montre une relative stabilité de la part des recettes fiscales sur les trois dernières décennies, malgré une légère progression entre 2001 et 2010, au moment où la part des recettes non fiscales dans les recettes budétaires a suivi la même tendance mais avec un poids très largement inférieur (7 à 8%).

Si on tient compte des sources de croissance économique du pays, à travers notamment l'analyse de l'origine sectorielle du PIB, il apparaît que l'essentiel des recettes fiscales provient :

- 1- des services, qui représentent près de 50% du PIB : télécommunications, transport, commerce

Tableau 16 : Répartition sectorielle du PIB

Répartition sectorielle du PIB	2015	2016	2017	2018	2019	2020
Secteur primaire	14,3%	14,4%	15,0%	15,0%	15,0%	15,8%
Secteur secondaire	23,6%	23,3%	23,3%	24,0%	23,1%	23,1%
Secteur tertiaire	51,4%	52,0%	52,2%	52,2%	52,2%	49,0%

- 2- et de la demande intérieure qui peut être estimée par différence à partir du taux d'épargne du pays

Tableau 17: Répartition du taux d'épargne

Secteur réel	2015	2016	2017	2018	2019	2020
Taux d'épargne (%PIB)	20,4	21,3	20,3	19,0	23,8	22,8
Public	5,0	6,6	5,5	5,6	6,7	4,8
Privé	15,5	14,7	14,7	13,4	17,1	18,0

Source : ANSD

Les caractéristiques principales du système fiscal sénégalais peuvent se résumer comme suit :

- le premier contributeur fiscal est l'État lui-même, puisque la dépense publique génère de la fiscalité ;
- le second poste de contribution est représenté par le secteur tertiaire, notamment le secteur des télécommunications, le commerce et le transport.

évidemment plus puissant si le **système fiscal a un caractère plus progressif**. Il est aussi important de chercher à avoir progressivement une part plus importante des impôts directs dans les recettes fiscales.

Concernant la catégorisation de la structure et identifications des facteurs explicatifs, les conclusions des études d'évolution historique des systèmes fiscaux semblent se confirmer pour le Sénégal, avec une prédominance marquée des recettes fiscales, et notamment des impôts indirects (73% des recettes fiscales, contre 27% environ pour les impôts directs). Les facteurs explicatifs de cette structure d'origine sont à trouver dans la répartition spatiale des activités et des acteurs économiques, mais aussi des biens durables. Le processus de développement fait migrer tous ces déterminants fiscaux du monde rural vers les milieux urbains, où seront accumulés progressivement les principaux facteurs de création de la richesse nationale. Le mouvement entraînera un passage d'une consommation de biens insuffisamment taxés, à cause de l'autoconsommation en milieu rural, à la consommation de biens modernes plus facilement taxables (grâce à la TVA et aux droits de porte).

On sait également que la migration de la fiscalité indirecte à une fiscalité directe (prélèvements obligatoires mais très souvent quérables) proportionnellement plus élevée s'opère très lentement à cause de l'insuffisance des moyens matériels, techniques et humains des services fiscaux, du coût administratif à supporter pour la collecte des impôts directs (foncier, revenus non salariaux, etc..) et de l'incidence du temps sur la maîtrise de la matière fiscale. Ces facteurs bloquants limitent naturellement la progression de la part relative des impôts directs dans les recettes fiscales. Ils pourront être de plus en plus mitigés grâce à la digitalisation fiscale et à l'utilisation des nouvelles technologies de cartographie directe ou satellitaire, pour ne citer que ceux-là.

Tableau 18 : Recettes budgétaires et financement du développement

% Rec totales	Impôts directs	Impôts indirects
1981	27,1%	72,9%
1990	25,6%	74,4%
2000	21,9%	78,1%
2010	27,4%	72,6%
2020	30,3%	69,7%

Source : ANSD

L'orientation ou la réorientation du financement du développement consisterait à sécuriser les prélèvements issus de la fiscalité indirecte, tout en élargissant l'assiette fiscale pour engranger plus de revenus fiscaux des impôts directs, et en élargissant l'assiette aux contributeurs non fiscaux dans le secteur informel.

Quand on rapproche la structure fiscale du pays aux autres agrégats macroéconomiques, il y a également lieu à rechercher une déconnexion des revenus fiscaux de la balance commerciale, qui est structurellement déficitaire. Une partie non négligeable des impôts indirects provient en effet des droits de porte (entre 35 à 40% des recettes fiscales, 33 à 37% des recettes ordinaires du budget national), et par ricochet du déficit du compte courant de la balance des paiements, qui évolue depuis trois ans autour de 10% du PIB.

Tableau 19: Évolution du PIB

	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021 (est.)	2022 (Proj.)
1- Secteur réel								
PIB en valeurs	10 509	11 252	12 278	13 340	13655	14185	15273	16485
Taux de croissance du PIB réel (%)	6,5%	6,4%	7,4%	6,2%	4,4%	1,5%	5,5%	5,5%
Solde courant de la BdP (% PIB)	-5,3%	-4,2%	-7,2%	-9,2%	-8,1%	-10,5%	-10,6%	-9,4%

Source : FM Main indicators

Dans la gestion du financement du développement durable, il est donc devenu important de lier les taux de taxation nominaux et réels à la propension marginale à importer, qui est malheureusement élevée (1/3).

Tableau 20 : Propension marginale à importer

Propension marginale à importer	2005	2015	2020
Importations	1792	2943	4281
PIB réf 2014	4592	10509	14185
Elasticité des importations au PIB		30%	

Source : Données FMI – Calcul auteur

3.2.1.2. Analyse des recettes non fiscales

Les **recettes non fiscales** sont définies par défaut, par opposition aux recettes fiscales qui proviennent des impôts et taxes qui sont des prélèvements obligatoires effectués pour couvrir les dépenses publiques. Il s'agit des dividendes et recettes assimilées, des produits du domaine public (foncier, maritime, etc.), des loyers recouverts par l'État propriétaire, des produits de la vente de biens et services, des remboursements et intérêts des prêts, avances et autres immobilisations financières, des amendes, sanctions, pénalités et frais de poursuite et des produits divers.

Dans la plupart des pays, le niveau des recettes non fiscales fluctue sensiblement d'une année sur l'autre. Le produit des participations est par exemple corrélé aux évolutions de la conjoncture, les remboursements et intérêts des prêts consentis peuvent faire l'objet de renégociations, une amende exceptionnelle peut par exemple faire significativement varier le produit des amendes et sanctions. Certaines années sont marquées par des événements exceptionnels, l'État peut également percevoir une recette exceptionnelle au titre de son domaine maritime, etc.

Au cours de la dernière décennie, le poids des recettes non fiscales sur le PIB est resté modeste, avec une moyenne d'environ 1 à 1,5% du produit intérieur brut.

Tableau 21 : Évolution du PIB et des recettes non fiscales

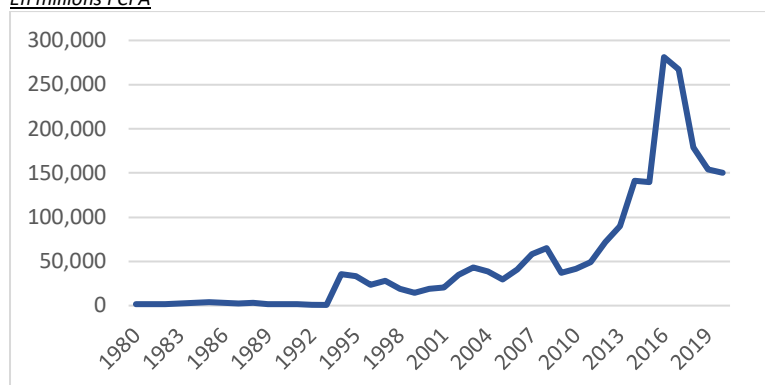
Années	2015	2016	2017	2018	2019	2020
PIB en valeurs	10 509	11 252	12 278	13 340	13 655	14 185
-Recettes non fiscales	139 900	281 100	267 200	178 600	154 400	150 000
-Recettes non fiscales en % PIB	1,3%	2,5%	2,2%	1,3%	1,1%	1,1%

Source : ANSD

Leur évolution tendancielle sur le long terme (depuis 1981) est globalement ascendante mais irrégulière.

Figure 16 : Évolution des recettes non fiscales de 1981 à 2020

En millions FCFA



Source : ANSD -,Données Recettes Budgétaires

En raison du caractère difficilement prévisible des recettes non fiscales, il est habituellement préconisé de financer à moyen et long terme les dépenses du développement durable avec les recettes non fiscales.

Elles serviront plutôt à financer le processus en complément des recettes fiscales dont l'évolution est plus prévisible, et plus stable en rapport avec les évolutions des autres grandeurs budgétaires et macroéconomiques.

Dans cette partie de l'étude, il a été procédé à une analyse de l'évolution des recettes depuis l'année 1991 (période d'avant dévaluation du franc CFA). Cela a permis de voir les grandes tendances pouvant également servir de base d'analyse et d'estimation des perspectives à moyen terme, surtout dans le cadre d'une arrivée des premières recettes pétrolières annoncées pour 2024³³.

Le tableau d'évolution décennale des recettes budgétaires se présente comme suit :

Tableau 22 : Évolution décennale des recettes budgétaires

	1991	1992	1993	1994	1995	1996	1997	1998	1999		
i6 Ressources internes											
i-1 Mobilisation des ressources budgétaires	307,3	293,4	255,9	301,5	366,2	394,3	432,2	460,1	506,8		
dont Recettes budgétaires	307,3	293,4	255,9	301,5	366,2	394,3	432,2	460,1	506,8		
*Recettes fiscales	264	247,1	220,2	267,9	330,3	369,3	401,1	439	491,2		
Dont recettes pétrolières											
*Recettes non fiscales	43,2	46,3	35,7	33,6	35,9	25,0	31,1	21,2	15,6		
Fonds de soutien à l'énergie											
Recettes de privatisation											
	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010
i6 Ressources internes											
i-1 Mobilisation des ressources budgétaires	562,3	602,7	664,6	720,1	776,8	880,2	962,6	1100,0	1152,1	1121,9	1236,4
dont Recettes budgétaires	562,3	602,7	664,6	720,1	776,8	880,2	962,6	1100,0	1152,1	1121,9	1236,4
*Recettes fiscales	537,3	577	629	677,0	738,5	850,8	921,9	1041	1087,2	1084,6	1195
Dont recettes pétrolières											
*Recettes non fiscales	25,0	25,9	35,4	43,1	38,3	29,4	40,7	58,6	64,9	37,3	41,7
Fonds de soutien à l'énergie											
Recettes de privatisation											

³³ En 2024, les estimations du FMI rendent compte d'un ratio de 23% des recettes budgétaires par rapport au PIB, contre 22% un an auparavant.

	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021 Prél.	2022 Proj.
i6 Ressources internes												
i-1 Mobilisation des ressources budgétaires	1336,4	1423,0	1433,0	1623,7	1861,3	2135,8	2206,5	2281,5	2680,3	2613,6	2743,0	3053,0
dont Recettes budgétaires	1336,4	1423,0	1433,0	1623,7	1861,3	2135,8	2206,5	2281,5	2680,3	2613,6	2743,0	3053,0
*Recettes fiscales	1287	1379,0	1342,8	1482,5	1664,0	1854,8	1939,3	2102,9	2525,8	2463,6	2564,0	2918,0
Dont recettes pétrolières												
*Recettes non fiscales	49,5	44,0	90,2	141,2	197,3	281,0	267,2	178,6	154,5	150,0	179,0	135,0
Fonds de soutien à l'énergie	39,2	41,0	38,4	49,8								
Recettes de privatisation												

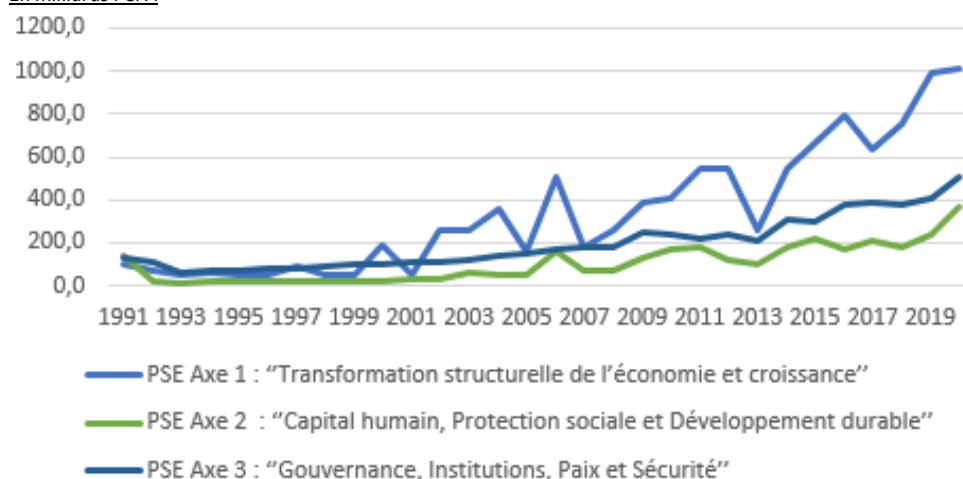
Source : ANSD

3.2.1.3. Structure des dépenses ODD classées selon les trois axes du PSE

Le graphique montre une prédominance des dépenses effectuées au titre de l'axe 1 du PSE (transformation structurelle de l'économie et croissance), et la part relative la moins faible des dépenses en faveur du capital humain, de la protection sociale et du développement durable (axe 2).

Les dépenses globalement effectuées évoluent sous, principalement, l'impulsion de celles relative à l'axe 1 du PSE, avec une évolution à la hausse mais selon une trajectoire irrégulière. À long terme, il semble y avoir un tassement vers le haut du volume des dépenses effectuées pour le capital humain (Axe 2 du PSE), marqué par une trajectoire légèrement ascendante et très peu marquée sur le long terme.

Figure 17: Évolution des dépenses budgétaires ODD et selon les 3 axes du PSE
En milliards FCFA



Source : Lois de règlement - Calcul auteur

Cette tendance pose la question de la hiérarchisation des priorités nationales entre les axes de développement durable. Si elle n'est pas résolue, cela impacterait négativement sur les performances et plus précisément sur les impacts socio-économiques à court, moyen et long terme³⁴.

La relation ainsi établit pose également la question de la priorisation des interventions entre l'État et le secteur privé, à travers la mobilisation des ressources et les dépenses effectuées pour le développement durable.

Dans le cadre de cette étude, ce constat met donc en exergue la nécessité de redéfinir le périmètre d'intervention entre la sphère publique et le reste de l'économie nationale. Il semble renforcer l'option

³⁴ Certains pays africains, tels que les Iles du Cap-Vert, ont opté pour une sur-priorité aux dépenses visant le développement du capital humain, qui absorbent l'essentiel des ressources disponibles.

résolue des autorités pour une montée en puissance du secteur privé dans le financement du développement et la promotion d'une croissance économique à la fois forte, inclusive et durable.

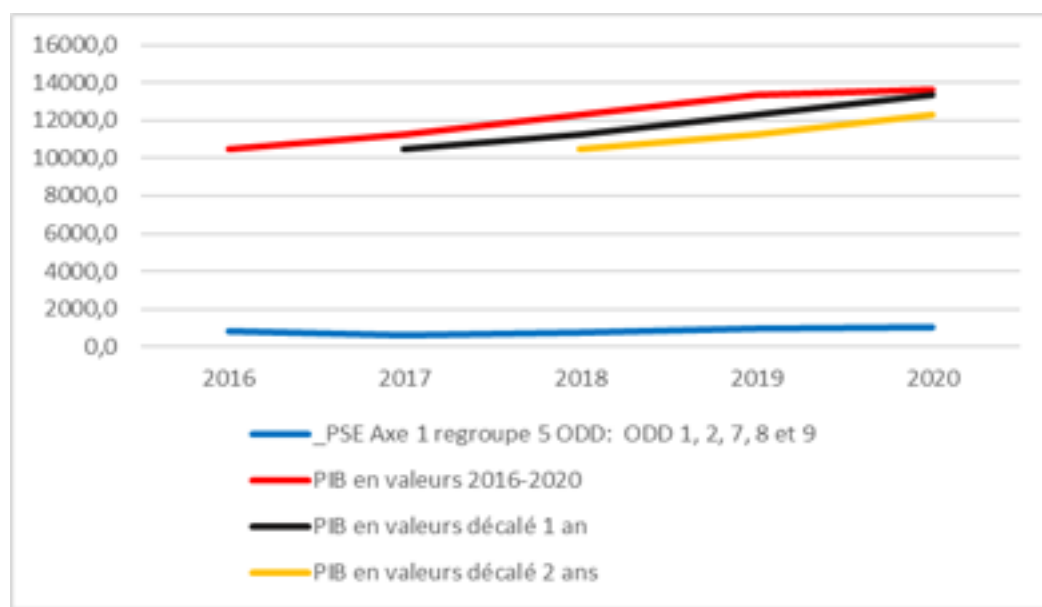
3.2.1.1. Analyse de la répartition des dépenses ODD selon les trois axes du PSE

L'exploitation des données disponibles, tirées des Lois de règlement, a révélé une prédominance marquée des dépenses effectuées pour transformer l'économie et promouvoir la croissance économique.

Cette option se justifie d'abord par le caractère transversal de ce type d'allocation des ressources pour le développement économique (impact sur les grandeurs de l'économie réelle : croissance du PIB, exportations, etc.).

Toutefois, en rapprochant cette poussée nette, mais irrégulière de ce type de dépenses ODD (Axe 1 PSE), l'analyse n'a trouvé de corrélation avec les performances du pays en matière de taux de croissance. Sur la période de mise en œuvre de la Déclaration de Addis-Abeba, et en décalant les données sur la croissance, de 1 à 2 ans, il apparaît ce qui suit :

*Figure 18: Évolution comparée des dépenses au titre de l'Axe 1 du PSE avec le PIB décalé (1 à 3 ans)
En milliards FCFA*



Source : Lois de règlement – Calcul Auteur

Cette analyse est significative de l'insuffisante linéarité entre les dépenses de l'Axe 1 du PSE et les performances macroéconomiques pour la création de valeur ajoutée. Le constat est une absence de liaison, qui témoigne en même temps d'un problème dans l'efficacité des dépenses publiques et privées effectuées pour transformer l'économie sénégalaise.

Ce type de relation asymétrique trouve le plus son explication dans l'inefficacité des procédures de programmation des dépenses, l'inexécution des dépenses selon les principes consacrés pour l'efficacité globale et l'absence d'une gestion des opérations de dépenses au niveau unité (gestion au coût unitaire et efficacité marginale de la dépense publique).

L'étude reconnaît les nombreux efforts du pays en matière d'internalisation des règlements et directives communautaires de l'UEMOA. Elle préconise d'instaurer le plus rapidement possible un

système national de planification, plus ambitieux, et d'instaurer au niveau micro en le généralisant le plus tôt possible un système de gestion budgétaire par les coûts unitaires : Activity Based Costing, Activity Based Budgeting. Dans cette perspective, le Sénégal devra être en avance sur les normes UEMOA, il doit viser des standards plus élevés, notamment ceux en vigueur dans le peloton de tête de l'OCDE : l'expérience de la Nouvelle Zélande³⁵ devrait servir de cible (re-targeting) pour accélérer le up-grading global de la gestion des performances budgétaires du pays.

Le graphique montre une prédominance des dépenses effectuées au titre de l'axe 1 du PSE (transformation structurelle de l'économie et croissance), et la part relative la moins faible des dépenses en faveur du capital humain, de la protection sociale et du développement durable (axe 2).

Les dépenses globalement effectuées évoluent sous, principalement, l'impulsion de celles relative à l'axe 1 du PSE, avec une évolution à la hausse mais selon une trajectoire irrégulière. À long terme, il semble y avoir un tassement vers le haut du volume des dépenses effectuées pour le capital humain (Axe 2 du PSE), marqué par une trajectoire légèrement ascendante et très peu marquée sur le long terme.

Cette tendance pose la question de la hiérarchisation des priorités nationales entre les axes de développement durable. Si elle n'est pas résolue, cela impacterait négativement sur les performances et plus précisément sur les impacts socio-économiques à court, moyen et long terme³⁶.

La relation ainsi établit pose également la question de la priorisation des interventions entre l'État et le secteur privé, à travers la mobilisation des ressources et les dépenses effectuées pour le développement durable.

Dans le cadre de cette étude, ce constat met donc en exergue la nécessité de redéfinir le périmètre d'intervention entre la sphère publique et le reste de l'économie nationale. Il semble renforcer l'option résolue des autorités pour une montée en puissance du secteur privé dans le financement du développement et la promotion d'une croissance économique à la fois forte, inclusive et durable.

3.2.2. Autres financements publics intérieurs

Délégation à l'Entrepreneuriat Rapide des Femmes et des Jeunes (DER/FJ)

La DER est une délégation qui ne bénéficie pas de texte de portée générale l'encadrant. Elle est mise en place conformément au Décret n°2017-2123 du 15 novembre 2017 portant création et fixant les règles d'organisation et de fonctionnement de la Délégation générale à l'Entrepreneuriat rapide des Femmes et des Jeunes (DER/FJ). La DER/FJ intervient pour la fourniture de services non financiers et financiers sur des très petits tickets et visant le financement des TPE et PME ainsi que les femmes et les jeunes.

En 2020, la DER/FJ a mobilisé, 132 milliards de FCFA dont 45,5% en cofinancement et garantie auprès des institutions financières partenaires et 54,5% auprès des bailleurs (la BAD, l'AFD, Fonds Khalifa, l'USADF, la Fondation Bill & Melinda Gates). Ces ressources ont été mobilisées sous forme de prêts et

³⁵ Certains pays ont été très performants en matière d'efficacité budgétaire : le Danemark, le Costa-Rica et la nouvelle Zélande. Il n'est pas surprenant qu'ils soient en même temps les top performers en matière de bien-être socioéconomique. Le Sénégal devrait mieux s'intéresser à ces trois expériences mondialement reconnues.

³⁶ Certains pays africains, tels que les Iles du Cap-Vert, ont opté pour une sur-priorité aux dépenses visant le développement du capital humain, qui absorbent l'essentiel des ressources disponibles.

de subvention et sont destinées (i) aux Initiatives Entrepreneuriales, (ii) au renforcement des capacités techniques et financières des banques et Systèmes Financiers Décentralisés, (iii) à la transformation digitale et (iv) à la filière transport de l'assainissement autonome.

Fond de Garanties des Investissements Prioritaires (FONGIP)

Le FONGIP est institué par le Décret n°2013-691 portant création et fixant les règles d'organisation et de fonctionnement du Fonds de Garantie des Investissements Prioritaires (FONGIP). Il a pour objet la garantie d'opérations économiques. En septembre 2020, il a financé 62,2 milliards de FCFA répartis en financements bancaires, financements SFD, en garanties aux banques et prêts de refinancement aux IMF.

Fonds Souverain d'investissements stratégiques (FONSIS)

Le FONSIS est une société anonyme d'investissement ayant pour objet (i) d'investir son capital, seul, ou en partenariat avec d'autres investisseurs nationaux ou étrangers, pour la réalisation de projets stratégiques, structurants, rentables et créateurs d'emplois, (ii) de soutenir les PME/PMI sénégalaises par le biais d'un sous-fonds qui leur est dédié, (iii) de détenir et gérer certaines participations et autres actifs de l'État pour créer de la valeur pour l'État-actionnaire, (iv) d'investir et de préserver des réserves financières importantes pour les générations futures.

3.2.3. Financements publics extérieurs

La finance publique internationale se réfère aux circuits et flux financiers liant les États souverains, ou bien entre eux, ou aux organisations supranationales spécialisées. Elle a plusieurs canaux parmi lesquels on peut citer les marchés financiers ou par des canaux bilatéraux. Le canal le plus couramment utilisé par la finance publique internationale est l'aide publique au développement, qui consiste pour les pays partenaires à transférer des financements aux États ayant des besoins de financement de leur développement.

La structure de la dette publique pose également un problème, avec plus de 55% par rapport au PIB pour la dette extérieure. Le service de la dette publique représente environ 25% du PIB, ce qui est relativement élevé. Une hausse rapide des taux d'intérêt pourrait compromettre l'accès aux marchés de capitaux externes dans un contexte de besoins de refinancement élevés à moyen terme. Si de tels risques se matérialisaient, la marge de manœuvre pour un nouvel assouplissement budgétaire serait limitée compte tenu de la dette publique déjà élevée et du service futur élevé de la dette. L'évolution défavorable de la dette publique réduit conséquemment l'espace budgétaire ("fiscal space") dont le financement du développement durable à un besoin à moyen terme.

Dans le cas du FDD, il s'agit plus explicitement de ressources (dons, prêts, aides en nature) destinées à financer des actions liées au développement durable.

3.2.3.1. Aide publique au développement

L'approche théorique du développement accorde généralement un rôle actif à l'aide publique au développement, en lui conférant une obligation morale du « nord » envers le « sud », avec la décision prise, depuis 1970, de consacrer 1 % du PIB des pays donateurs à l'APD, dont 0,7 % pour l'aide officielle. Quel en est aujourd'hui le bilan ? Non seulement, plusieurs pays de l'OCDE ont fourni moins de 0,7 % de leur PIB, mais il subsiste aujourd'hui un très large écart entre les besoins de financement du développement des PED et les ressources mondiales disponibles.

Les itérations sur les flux de financement du budget depuis 1991 ont permis de déterminer les moyens par décennie et les pourcentages d'évolution.

Tableau 23 : Flux de financement du budget

Moyenne décennale	1991-2000	2001-2010	2011-2020
Dons budgétaires	35,59	77,23	49,87
Dons en capital	22,93	63,6	184,44
Financement extérieur net	43,59	155,05	547,66
Dons budgétaires	0	117,0%	-35,4%
Dons en capital	0	177,4%	190,0%
Financement extérieur net	0	255,7%	253,2%

Source : ANSD - TOFE

Il y a une grande volatilité de ces financements, surtout des dons budgétaires, même si la tendance est à la hausse pour les autres types de financement, notamment les dons en capital et le financement extérieur net.

Globalement, le Sénégal est resté longtemps dépendant de l'aide publique au développement (**aid-dependent country**), c'est ce qui a justifié le passage à des programmes économiques et financiers sans décaissement avec le FMI.

L'étude recommande de mettre en œuvre une stratégie d'autonomisation du pays, qui visera à augmenter la part des ressources internes dans le FDD. Cela revient à mettre l'accent sur la mobilisation des ressources budgétaires internes. Une part importante de l'économie nationale échappant toujours à l'impôt, le financement extérieur doit viser à renverser cette tendance structurelle observée depuis plus de trois décennies.

3.2.3.2. Financement pour le développement durable

Pour l'utilisation de la dette publique pour financer le développement durable, il s'agit aujourd'hui d'une problématique des plus actuelles.

L'analyse de la politique d'endettement du pays a été faite afin de formuler quelques recommandations permettant de renforcer ce volet important de la gestion des finances publiques dans le cadre du financement du développement durable.

La situation de la mise en œuvre des dispositions communautaires de l'UEMOA relatives à la dette publique rend compte d'un niveau d'exécution satisfait. Le tableau ci-dessous en donne une illustration :

Règlement n°09/2007/CM/UEMOA du 04/07/2007

Article	ETAT DE MISE EN ŒUVRE PAR LA DDP
3	dette de l'administration centrale; les travaux sont en cours pour une prise en compte de la dette du secteur parapublic
6	Effective (voir les informations communiquées)
7	effective (voir système informatique de gestion de la dette)
8	Effective (Cf. Arrêté n°011049 du 26 juin 2020 portant création, organisation et fonctionnement du Comité national de la Dette publique (CNDP); Arrêté N°011050 du 26 juin 2020 portant approbation du manuel des procédures du CNDP et Manuel de procédures du CNDP)
10	Effective (Cf. Arrêté n°011049 du 26 juin 2020 portant création, organisation et fonctionnement du Comité national de la Dette publique (CNDP))
11	Arrêté n°011049 du 26 juin 2020 portant création, organisation et fonctionnement du Comité national de la Dette publique (CNDP)
13	Effective(voir manuels de procédure (chaîne dette et DDP))
15	Effective (audit DEMPA, DCI, Cours des comptes , cerification)

Source : Direction de la Dette (Direction générale de la comptabilité publique et du Trésor)

L'examen de l'évolution de l'encours de la dette du pays (administration centrale) montre une croissance moyenne décennale de 15% sur la dernière décennie 2010 à 2020. Le tableau des d'évolution se présente comme suit :

Tableau 24 : Évolution de l'encours de la dette publique

Sénégal: Volutions de l'encours de la dette

	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	Moyenne
Encours dette publique (Mds FCFA)	2230,7	2704,2	3076,0	3341,7	4112,9	4597,6	5312,0	5848,5	7095,5	7825,3	8903,3	
<i>variation annuelle</i>		21,2%	13,7%	8,6%	23,1%	11,8%	15,5%	10,1%	21,3%	10,3%	13,8%	15,0%
- Encours dette extérieure	1792,3	2050,9	2277,5	2367,7	3047,4	3317,9	3714,4	4546,3	6208,3	6895,6	7166,6	
<i>variation annuelle</i>		14,4%	11,0%	4,0%	28,7%	8,9%	11,9%	22,4%	36,6%	11,1%	3,9%	15,3%
- Encours dette intérieure	438,4	653,3	798,5	974,0	1065,5	1279,7	1597,6	1302,3	887,2	929,7	1736,7	
<i>variation annuelle</i>		49,0%	22,2%	22,0%	9,4%	20,1%	24,8%	-18,5%	-31,9%	4,8%	86,8%	18,9%

Source : Direction de la dette publique

L'illustration par la visualisation graphique de l'évolution de la dette publique montre une augmentation constante de l'encours globale :

Figure 19 : Évolution de l'encours de la dette publique

En milliards FCFA

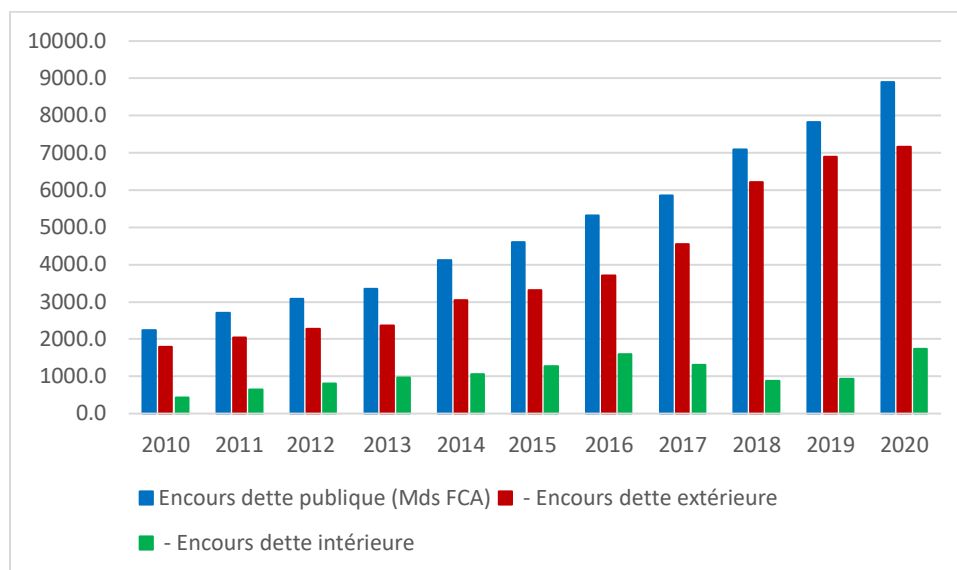


Source : dette publique

Les graphiques des évolutions comparées de la dette publique et selon son origine (extérieure et intérieure) sur présente graphiquement, comme suit :

Figure 20 : Évolution de la dette publique

En milliards de FCFA



Source : dette publique

Le tableau montre une évolution moins régulière de la dette intérieure, avec un taux moyen d'évolution plus rapide (18,9%), et une dette extérieure en constante augmentation (taux moyenne d'accroissement de 15%).

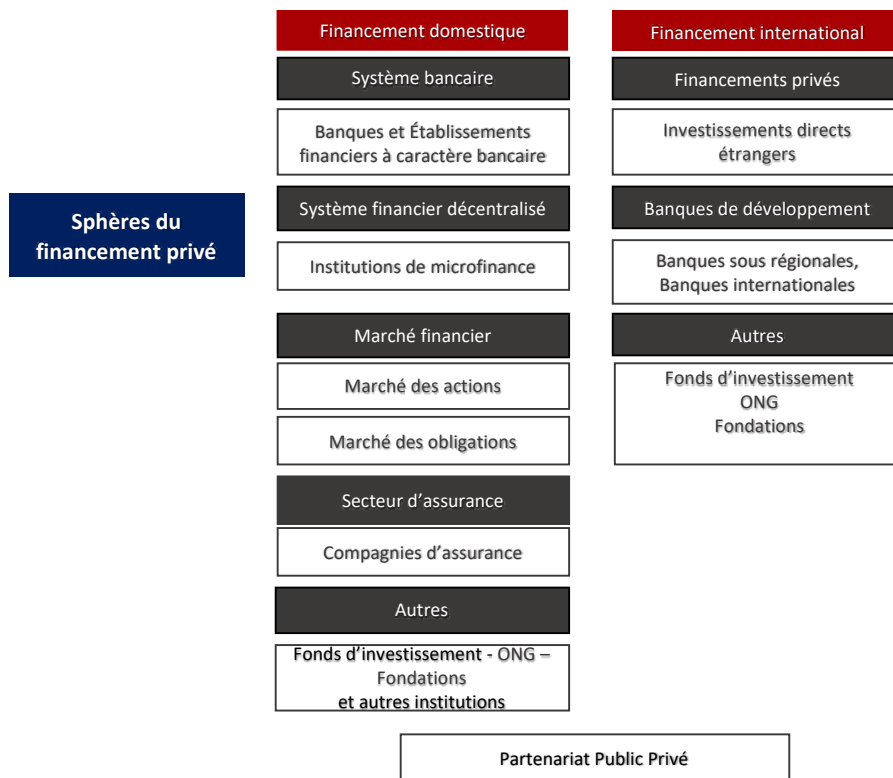
En fin d'année 2021, l'encours global de la dette publique (administration centrale) se chiffrerait à quelque 10.295,3 milliards (17,7 milliards US dollars), comprenant 8.606,9 milliards pour la dette extérieure et 1.688,4 milliards pour la dette intérieure. Le ratio de la dette publique au PIB se chiffrerait à 67,3%, ce qui est élevé mais inférieur au plafond de 70% fixé au sein de l'UEMOA.

Globalement l'évolution de la dette publique sénégalaise suit la tendance haussière observée dans la plupart des pays d'Afrique, avec une moyenne qui est passée de 37 % du PIB en 201à 62 % du PIB en 2019. En effet, l'endettement public constitue dans la majorité des pays d'Afrique le principal levier de financement du développement. Malgré les réformes entreprises au cours de la décennie passée, les ressources budgétaires et fiscales intérieures ne permettent pas de couvrir l'ensemble des dépenses de fonctionnement et d'investissement. L'accumulation des déficits publics qui en découle conduit logiquement à un **ré-endettement quasi-général**.

3.3. Financement privé

La typologie des flux de financement privé est appréciée sur les plans domestique et international. Une cartographie de ces flux est réalisée pour les différents sphères et systèmes financiers de chaque écosystème. Au-delà des marchés économiques, les zones de l'UEMOA³⁷ offrent la possibilité aux États de l'Union d'opérer dans la même monnaie et aux acteurs économiques des pays membres de solliciter l'épargne des « sphères financières » communes à l'ensemble des états.

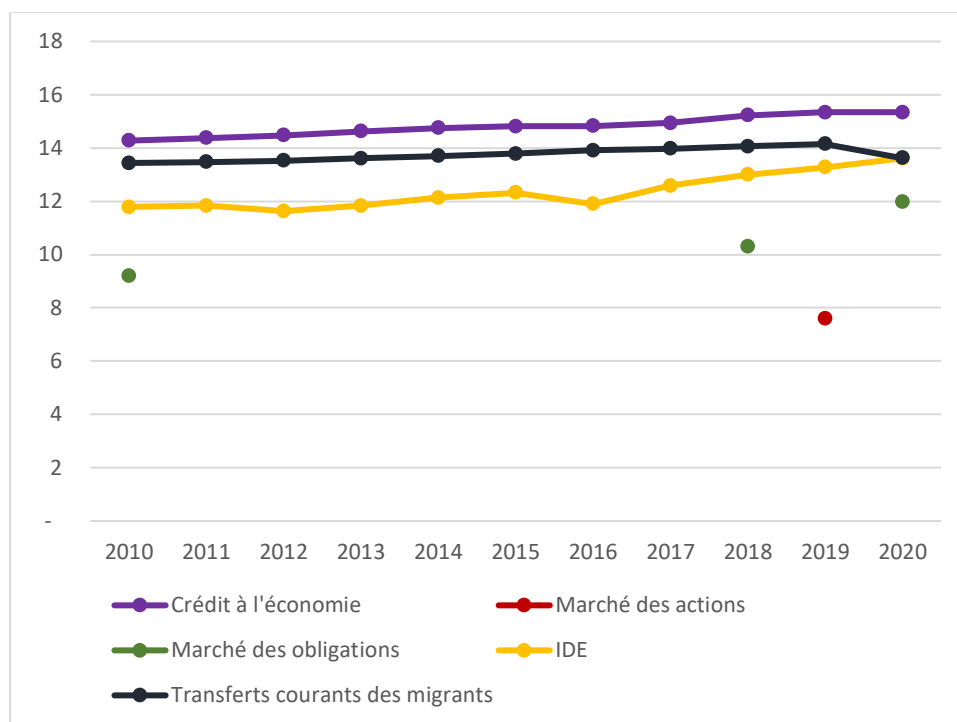
Au niveau national, le Sénégal dispose d'un ensemble d'espaces permettant le financement direct de l'investissement privé aux niveaux domestiques et internationaux. À cheval de ces deux écosystèmes figurent les partenariats publics privés qui peuvent faire appel indifféremment à l'un ou l'autre des écosystèmes :



³⁷ En 1973, les États de l'Afrique de l'Ouest³⁷ ont convenu de s'unifier autour de (i) **législations harmonisées** dans des domaines prioritaires définies, (ii) **politiques communes** telles la politique monétaire avec la reconnaissance d'une même unité monétaire, le Franc de la Communauté Financière Africaine (F.CFA), dont l'émission est confiée à la BCEAO, la politique économique (en termes de croissance, de soutenabilité du solde de la balance des paiements courants et de compétitivité des économies de l'Union), (iii) de **marchés communs** avec, entre autres, l'élimination des barrières douanières sous réserve des règles d'origine de l'Union, la mise en place d'un tarif extérieur commun, la libre circulation des personnes et capitaux nécessaires au développement du marché financier régional. L'Union fonctionne avec 4 catégories d'organes que sont la Conférence des chefs d'Etat et de Gouvernement, le Conseil des Ministres, la Commission Bancaire, le Conseil régional de l'Épargne et des marchés financiers

Sur la période 2010- 2020, les flux de financement domestiques et extérieurs sont en moyenne à 4 781 milliards de FCFA avec un niveau de 7 648 milliards de F CFA en 2020, soit près de trois fois le niveau de 2010. En 2020, ces flux composés des crédits à l'économie, des IDE, des transferts courants des migrants, et des titres de portefeuille (actions et obligations) représentent 45% du PIB.

Figure 21 : Flux de financement privés 2010-2020 en milliards de FCFA (en Log Népérien)



Sources : Commission Bancaire & BRVM

3.3.1. Financement privé domestique

Membre des zones économiques de l'UEMOA et la CEDEAO, le Sénégal fait partie de marchés communs qui lui permet de se positionner sur un marché de plus de 300 millions d'habitants. La zone CEDEAO, créée en 1975, est constituée de 15 pays. Avec un volume moyen de PIB³⁸ de 10 965 milliards de F CFA sur la période 2010 à 2020, le Sénégal est le 2^{ème} pays de l'UEMOA et le 4^{ème} pays de la CEDEAO. La population³⁹ du Sénégal représente 13,17% et 4,19% respectivement de l'UEMOA et de la CEDEAO.

L'écosystème financier au Sénégal présente ainsi la particularité d'une appartenance communautaire des acteurs, d'une part, et d'un système multi sphères doté d'espaces et de mécanismes de financement, d'autre part. À ce titre, il comprend le système bancaire, qui coexiste avec un système financier décentralisé, le marché financier, les fonds d'investissement, les fondations, les ONG et autres institutions. En marge de ces espaces, le partenariat public privé (PPP), qui est, entre autres, un mécanisme de financement des projets publics par le privé, anime cet écosystème.

Entre 2010 et 2020, les flux du financement privé vers le Sénégal ont été multipliés par 3,4 et atteignent un niveau de 6006 milliards de FCFA en 2020. Les financements sont essentiellement octroyés par le système bancaire (88%) et les systèmes financiers décentralisés (12%). Selon les données de la centrale

³⁸ Source ANSD

³⁹ Source Banque mondiale

des risques, les crédits à l'économie sont caractérisés à 32,92% par des financements à court terme et à 39,10% par des financements à moyen terme. Les volumes financés concernent les secteurs d'activité du "commerce, restaurants et hôtels" (30%), des "industries manufacturières" (15%), du "bâtiment et travaux publics" (10%), et des "transports" (10%). L'agriculture, la sylviculture et la pêche ne représentent que 3,5% des flux de financement des banques et des SFD.

Le marché financier est encore timide pour les titres émis par des entreprises implantées au Sénégal. Le marché des obligations a enregistré un montant d'émissions de 200 milliards de FCFA au titre des valeurs « Sénégal » entre 2010 et 2020.

3.3.1.1. Dynamiques des Crédits à l'économie

Même si le taux de financement de l'économie s'est accru, il demeure faible par rapport à la sous-région et à certains pays du continent. Le renforcement du réseau ne s'est pas traduit par un accroissement des crédits à long terme et des crédits alloués à l'agriculture, entre autres secteurs prioritaires. Sur les dix dernières années, les **crédits à l'économie** dans le secteur bancaire et SFD sont en hausse continue avec des encours de crédits à long et moyen terme qui ont été multiplié par **6,6** et **3,6** respectivement. Toutefois, **les crédits à court terme avec les comptes ordinaires débiteurs demeurent prépondérants**, 3 fois les crédits à moyen terme et en adéquation avec le profil des ressources de court terme mobilisées par le système bancaire.

Les activités de commerce, restaurants et hôtels sont les plus financées (30% des encours de crédit⁴⁰) et le secteur agriculture, sylviculture et pêche les moins (3,5%). Le secteur bancaire concentre 94% des crédits contre 6% pour les SFD. Tout en maintenant les principes forts de sécurité des épargnants et de la solidité du système, la problématique de la norme prudentielle relative à la qualification et au système de provision des crédits en fonction de la sûreté/garantie assortie mérite d'être soulevée pour les secteurs à exploitation fragile et à maturité différente.

Cartographie des acteurs

En 2020⁴¹, le système bancaire est dominé par 7 banques qui possèdent près de 60% du total bilan du marché. Parmi celles-ci, 2 banques appartenant à des multinationales (Marocaine et Française) concentrent plus de 25% de ces parts de marché alors qu'elles ne détiennent que moins de 6% de la capitalisation du marché. Avec un total bilan 9 654 milliards de FCFA, le système de crédit⁴² au Sénégal se positionne comme le 2^{ème} de l'UEMOA en termes de crédit annuellement mis en place. Le paysage⁴³ s'est accru de 6 structures entre 2016 et 2022 et compte 27 banques (contre 132 dans l'UMOA), 4 établissements financiers (contre 21 dans l'UMOA) et 128 institutions de microfinance (contre 521 dans l'UMOA).

Tableau 25 : Capitalisation des structures du système de crédit (en millions de FCFA)

Total Bilan	2 016	2 020	Moyenne 2010 2019	Var an moy
SFD	681 468	868 530	766 448	5%
BEF	6 740 383	8 785 489	7 920 386	6%
Total général	7 421 851	9 654 019	8 686 834	6%

Source : Commission bancaire

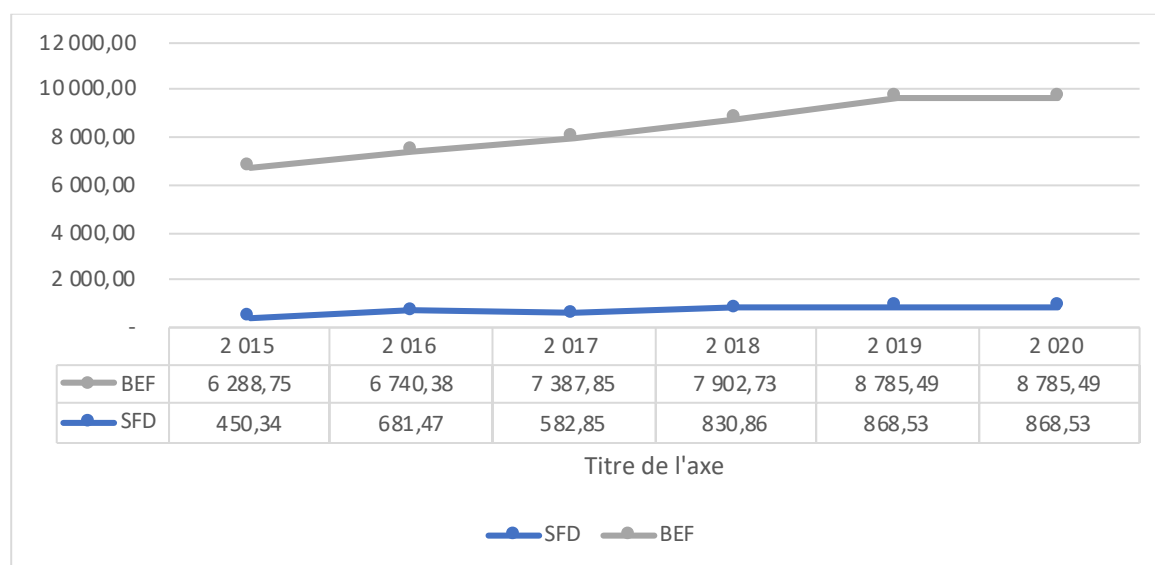
⁴⁰ Encours déclarés à la centrale de risque

⁴¹ Rapport commission bancaire

⁴² Banques, établissements de crédit et systèmes financiers décentralisés

⁴³ Source : Rapport BCEAO sur les conditions de banques

Figure 22 : Évolution du système de crédit
En milliards FCFA



Source : Commission bancaire

Évolution des financements bancaire et SFD

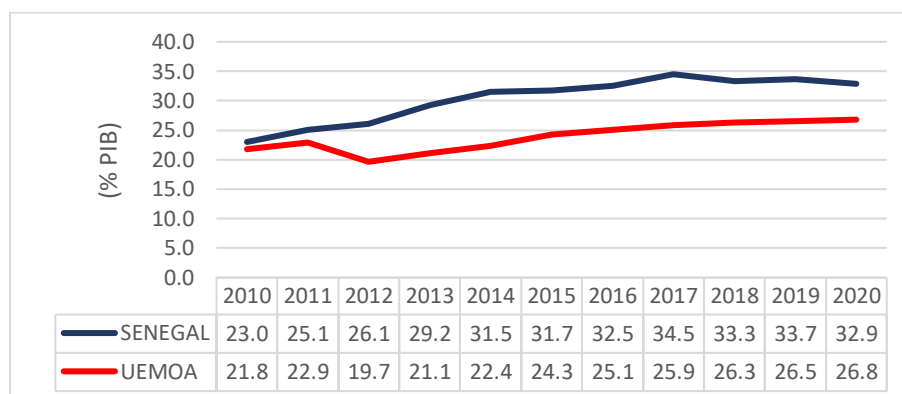
Sur une décennie 2010-2020 marquée par des chocs financiers et sanitaires, le **taux de financement bancaire**, selon les données de la CNUCED, mesuré par les Crédits à l'économie sur le PIB, d'en moyenne 26%, a évolué de manière significative. Ce taux, bien que supérieur à la moyenne de l'UEMOA (16%) demeure encore faible au regard de certaines performances de la région (140% au Maroc en 2020).

Tableau 26 : Évolutions des crédits à l'économie sur le PIB (en millions de FCFA)

		Moyenne (2010-2015)	Moyenne (2016-2020)	Moyenne (2010-2020)	Var Moy annuelle (%)
Sénégal	crédit à l'économie	2 128,41	3 815,96	2 895,48	17%
	crédit à l'économie / PIB	22%	29%	26%	6%
UEMOA	crédit à l'économie	8 469,34	14 349,02	11 141,92	17%
	crédit à l'économie / PIB	15%	17%	16%	4%

Source : BCEAO

Figure 23 : Évolution des crédits à l'économie (% PIB) du Sénégal et de l'UEMOA



Source : Commission bancaire

En réponse à la présence accrue des acteurs et à l'accroissement de la capitalisation bancaire, le financement de l'économie a continué de croître avec une offre annuelle moyenne de crédit 2 724 milliards de F CFA et un encours de crédit également en évolution de 2 959 milliards de F CFA en moyenne.

En 2020, la survenance de la COVID-19 n'a pas renversé la tendance haussière de l'offre des crédits. En effet, l'offre de crédit de moyen terme à l'économie des banques et établissements financiers à caractère bancaire a fortement augmenté sur la même période en s'établissant à 4 610 milliards de FCFA en 2020 contre 1585 milliards de F CFA en 2010. Toutefois le montant des crédits structurés (+15,1%) et les dépréciations (+31%) ont augmenté après une forte baisse observée en 2016 et 2017. Constitués essentiellement des concours du système bancaire (88% en moyenne), les crédits mis en place se sont faits essentiellement à la faveur du secteur privé (93%).

L'augmentation moyenne annuelle de l'encours (+19%) ainsi que de l'offre de crédit (+13%) s'est faite à la faveur, d'une part, des crédits à moyen terme octroyés par les établissements de crédit et, d'autre part, des crédits à long terme qui ont été multipliés par près de 7.

Tableau 27 : Évolution des natures de crédit (en millions de FCFA)

en FCFA	2010	2020	Moy	Part
Affecturage	3 821	4 349	17 467	0%
Comptes ordinaires débiteurs (Provisions)	313 466	425 978 (4 549)	388 133	11%
Créances rattachées	6 899	10 567	23 507	1%
Crédit bail et opérations assimilées	9 691		34 855	1%
Crédits à court terme	458 890	1 912 187	1 144 069	33%
Crédits à long terme	91 657	608 166	281 730	8%
Crédits à moyen terme	681 228	2 514 307	1 358 817	39%
Crédits de location financement	-	51 345	21 951	1%
Valeurs non imputées	8 007	15 027	6 943	0%
Créances en souffrance (montant Brut)	153 364	834 660	414 057	12%
Dépréciations	-	(525 364)	(267 042)	-8%
Total général	1 727 023	5 846 673	3 508 607	100%

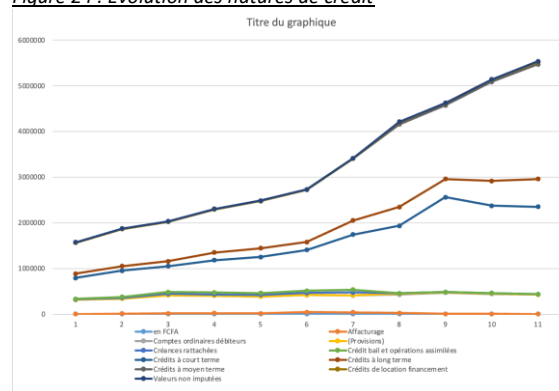
Source : Commission bancaire

Tableau 28 : Evolution des crédits par structure (en millions de FCFA)

Crédits à l'économie Banques & SFD	2010	2020	Moy	Part
Banque & EF à caractère bancaire	1 727 023	5 247 375	3 301 276	88%
Microfinance		599 298	456 127	12%
Total (net)	1 573 659	5 608 303	3 268 133	87%

Source : Commission bancaire

Figure 24 : Évolution des natures de crédit



Source : Commission bancaire

Les **branches d'activités** du « Commerce de gros et détail, Restaurants et Hôtels » et des « industries manufacturières » sont les plus accompagnées.

Tableau 29 : Répartition des flux de financement par activité – Encours inscrits à la centrale des risques

Secteurs d'activité	2016	2017	2018	2019	2020
Agriculture, sylviculture et pêche	3%	4%	5%	3%	3%
Industries extractives	2%	2%	2%	2%	2%
Industries manufacturières	17%	16%	16%	14%	14%
Electricité, gaz et eau	4%	6%	6%	5%	5%
Bâtiments et travaux publics	9%	10%	10%	10%	10%
Commerces, restaurants et hôtels	33%	27%	28%	28%	28%
Transports, entrepôts et communications	10%	12%	10%	11%	11%
Assurances, affaires immobilières et services aux entreprises	7%	7%	7%	7%	8%
Services à la collectivité et services sociaux	15%	16%	16%	20%	19%
TOTAL	100%	100%	100%	100%	100%

Source Rapport commission bancaire 2020

Les entreprises privées et individuelles, les coopératives et autres concentrent 80% des crédits mis en place en moyenne entre 2010 et 2020.

Tableau 30 : Crédits mis en place

CRÉDITS MIS EN PLACE	2 010	2020	Moyenne	Part moy %	Var moy %
Etat et organismes assimilés	mds FCFA 36,3	518	202	7%	254%
Particuliers	mds FCFA 205,7	412	317	11%	8%
Clientèle financière	mds FCFA 7,5	7	13	80%	64%
Sociétés d'Etat et EPIC	mds FCFA 37,0	57	92	3%	86%
Assurances-Caisses de retraite	mds FCFA 5,0	81	48	2%	29%
Entreprises privées du secteur productif	mds FCFA 1 243,8	3 294	2 083	72%	13%
Entreprises individuelles	mds FCFA 20,3	77	47	2%	25%
Coopératives et groupements villageois	mds FCFA 19,5	63	36	1%	14%
Divers (ONG, amicales, syndicats, etc.)	mds FCFA 3,8	87	47	2%	195%
Personnels des banques	mds FCFA 6,6	14	17	1%	19%
Total	mds FCFA 1 585,5	4 610	2 895	100%	13%

Source BCEAO Rapport conditions de banque 2020

Le **profil de maturité du système de crédit**, essentiellement axé sur le court terme pendant la dernière décennie, et les **niveaux de taux d'intérêt débiteurs** influent sur la viabilité de la structure financière des entreprises. Ils traduisent tous deux la problématique prégnante du financement de l'économie, en l'occurrence celui des projets dont la mise en œuvre s'inscrit dans le long terme. En effet, les encours de crédit présentent une maturité dominée par les crédits dont la durée est inférieure à 2 ans (78%) et particulièrement par les crédits de moins de 6 mois (67%). Toutefois, la tendance d'évolution observée sur les 10 dernières années, bien qu'en confirme une consolidation des crédits à moyen (+39%) et long terme (+97%) qui observent les plus fortes hausses.

Une baisse du **taux d'intérêt débiteur moyen** dans les pays membres de l'UEMOA est observée sur la décennie avec des taux qui baissent de 4% selon les maturités. Les crédits à moyen terme affichent les taux les plus élevés en 2020. L'institution de régulation, à travers les mesures prises lors de la pandémie de Covid-19, a soutenu le système de crédit en augmentant son offre de liquidité et en baissant le taux d'intérêt du guichet de refinancement.

Tableau 31 : Répartition des crédits par durée
(en milliards de FCFA)

Répartition par durée du crédit	2 010	2020	Moy	Part moy %	Var moy %
Inférieur ou égale à 2 ans	1263	3521,5	2 254	78%	13%
inf ou égale à 1 mois	675,2	1 786,2	1 132	39%	14%
sup à 1 mois et inf ou égale à 3 mois	261,8	1 031,3	632	22%	17%
sup à 3 mois et inf ou égale à 6 mois	74,4	212,5	167	6%	15%
sup à 6 mois et inf ou égale à 1 an	184,5	383,6	217	7%	15%
sup à 1 an et inf ou égale à 2 ans	67,1	107,9	105	4%	12%
sup à 2 ans et inf ou égale à 5 ans	256,6	708,30	414	14%	7%
sup à 5 ans et inf ou égale à 10 ans	50,9	359,20	192	7%	39%
Plus de 10 ans	15,1	21,40	36	1%	97%
Total	1 585,5	4610,40	2 895	100%	13%

Source : BCEAO rapport condition de banque

Tableau 32 : Répartition des taux d'intérêt par maturité
(en milliards de FCFA)

Taux d'intérêt selon la durée du crédit	2010	2020	Moyenne
inf ou égale à 1 mois	5,3%	4,58%	4,47%
sup à 1 mois et inf ou égale à 3 mois	6,7%	5,37%	5,65%
sup à 3 mois et inf ou égale à 6 mois	8,5%	7,36%	7,97%
sup à 6 mois et inf ou égale à 1 an	8,3%	7,53%	8,15%
sup à 1 an et inf ou égale à 2 ans	9,8%	7,89%	7,99%
sup à 2 ans et inf ou égale à 5 ans	9,3%	7,17%	8,23%
sup à 5 ans et inf ou égale à 10 ans	9,1%	7,47%	8,35%
Plus de 10 ans	6,5%	5,85%	5,60%

Source : BCEAO rapport condition de banque

Après la crise financière qui a traversé les banques à la fin des années 80, les règles prudentielles ont été renforcées avec parmi elles l'exigence de couvrir les dettes de maturité données avec des dépôts de durée similaire, le renforcement des règles de provisionnement des créances impayées, la constitution de suretés requises pour l'octroi de crédits, etc.

Sur la dernière décennie, la **structure financière** du système bancaire⁴⁴, qui concentre l'essentiel des encours de crédit, est constituée de ressources longues à hauteur d'environ 17%. Ces ressources comprennent (i) des fonds propres (9%) renforcés pour les banques à la suite de la mise en œuvre des normes de Bale II et Bale III relatives au capital social minimum, (ii) des dépôts à terme reçus (3%), (iii) des comptes d'épargne à régime spécial (2%), et (iv) des comptes d'emprunts (3%). Il est noté l'apparition d'obligations dans les instruments financiers utilisés pour l'exploitation. Les ressources de financement « courtes » caractérisées par les comptes ordinaires créditeurs (8%) pour l'essentiel, demeurent encore importantes. S'agissant des fonds propres, les établissements de crédit ont un capital social moyen⁴⁵ 232 milliards de F CFA entre 2010 et 2019, dont 91,6% sont détenus par les banques Le niveau a plus que doublé sur cette période et représente en moyenne 18% de celle de l'UEMOA. Cette structure des sources de financement avec la prédominance des ressources « courtes » justifie, entre autres motifs la part relativement faible des crédits à l'économie de long terme.

⁴⁴ Source Extrait base de données économique ANSD

⁴⁵ Source Database BCEAO

Zoom sur le Secteur financier numérique

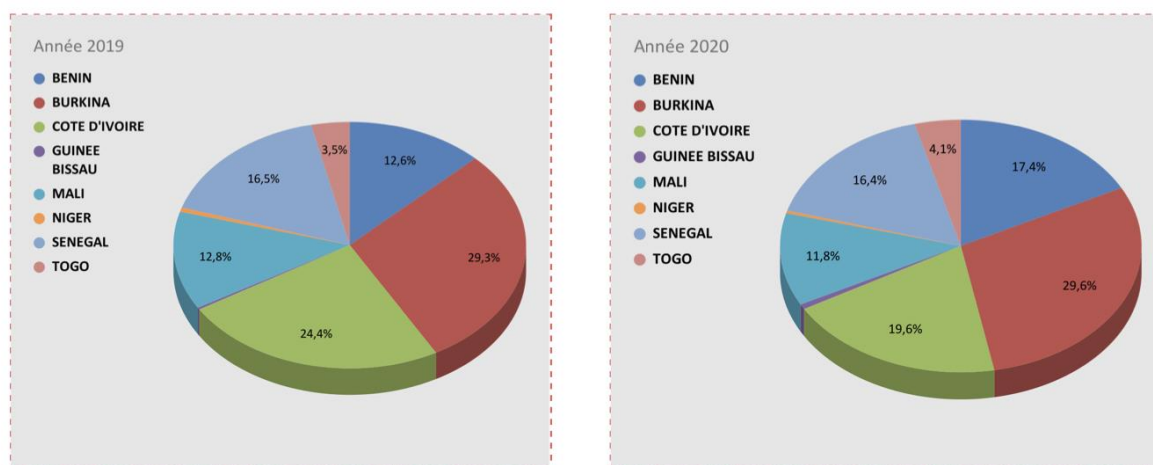
En 2020, malgré la pandémie du Covid 2019, le secteur a connu une évolution notable au niveau de l'offre, de l'accès de la distribution, et de l'utilisation plaçant le Sénégal en 4^{ème} position dans la sous-région.

Au 30 décembre 2020⁴⁶, le Sénégal n'a pas bénéficié de l'accroissement des acteurs du secteur de la sous-région (7 contre 42 dans l'UEMOA). Parmi ces acteurs, on note la présence de 2 Etablissements de Monnaie Electronique (EME) (contre 12 dans l'UEMOA), 4 banques /Fintech (contre 12 dans l'UMOA) et 1 Banque /Opérateur des Télécommunications (contre 17 dans l'UMOA). Aucune institution des SFD n'opère encore dans ce segment d'activités.

Les transactions effectuées sont le dépôt, le retrait, le transfert, le paiement marchand, le paiement à des facturiers, l'achat de crédit téléphonique, le crédit épargne, l'assurance, etc.

Le volume de transactions au niveau de l'UEMOA, en hausse, est évalué à 3.497 millions pour une valeur de 41.455 milliards de francs CFA en 2020. A ce titre le Sénégal est le 5^e pays de la sous-région avec une part de 11,8% contre une part de 12,8% en 2019

Figure 25 : Répartition des comptes de monnaie électronique dans l'UEMOA en 2019



Source : Rapport annuel sur les services numériques 2020, BCEAO

A l'ère de la dématérialisation des procédures, résultant de la globalisation des économies et de l'intégration des marchés, les services financiers numériques se sont érigés en solution de gestion pour les paiements aux fournisseurs, la gestion de clientèle et autres. Leur développement a changé les règles du marché de certains acteurs (gestion de tontine, paiement de salaires, de bourses). Il a favorisé l'inclusion financière et élargit le champ de couverture de l'information sur le crédit. L'apparition de grandes sociétés industrielles dans le processus en vue, entre autres, de fiabiliser les flux financiers de leurs opérations commerciales appelle à redéfinir les modes opératoires des chaînes logistiques et à repenser ceux des secteurs comme l'agriculture.

Le renforcement des dispositions réglementaires, notamment celles relatives, entre autres, à l'interopérabilité favorise le décroisement de l'écosystème et le développement de la culture financière pour les PME et le secteur informel.

⁴⁶ Source Rapport annuel sur les services numériques 2020 BCEAO

3.3.1.2. Dynamiques du marché financier

Le marché financier a beaucoup progressé pour les Etats depuis l'avènement des bons de trésor par adjudication. Ce mécanisme a permis aux Etats de l'union de lever des ressources accrues, même si le profil des souscripteurs directs et indirects est en majorité institutionnel. Les entreprises privées ne le sollicitent pas avec autant de facilité bien que le nombre d'intermédiaire ait augmenté en qualité et en quantité. Le marché des actions pour le secteur privé sénégalais s'élève à 2 milliards de FCFA de levées de ressource en Offre Publique de Vente et 200 milliards de FCFA en obligations. **Seules 4 sociétés ont sollicité le marché des obligations depuis son avènement en 1998. En 2020, la capitalisation des titres privés du Sénégal sur le marché financier sous régional représente que 11,1% du PIB et celle de la BRVM 11,35% du PIB de l'UEMOA, contre 40%⁴⁷ pour les pays à revenus intermédiaires de la tranche inférieure et 60% pour les pays à revenus intermédiaires de la tranche supérieure.**

Le marché financier constitue une sphère importante pour le financement du secteur privé. Il dispose d'un marché des actions et d'un marché des obligations et d'un marché d'autres droits. Selon le rapport de l'OCDE sur le financement durable, dans les pays les pays à revenu élevé, la valeur des marchés boursiers représente 110% du PIB et fait de ces pays, des régions bien intégrées dans le système financier mondial avec un volume important d'actifs financiers. La capitalisation des titres du Sénégal sur le marché financier sous régional représente que 11,1% du PIB et celles de la BRVM 11,35% du PIB de l'UEMOA, contre 40%⁴⁸ pour les pays à revenus intermédiaires de la tranche inférieure et 60% pour les pays à revenus intermédiaires de la tranche supérieure.

Le **marché des actions** comprend le compartiment avec les grandes capitalisations, le compartiment des droits et le compartiment pour les petites capitalisations. Il autorise l'introduction d'actions ainsi que les opérations de marché permettant l'augmentation de capital, entre autres. Il s'adresse à des épargnants *personnes physiques et/ou personnes morales/institutionnelles*.

Depuis sa création, le marché financier, le marché des actions en l'occurrence, a attiré les entreprises secteur bancaire et le secteur des télécommunications. Il ne comporte que deux (02) sociétés sénégalaises introduites en 1998 et en 2014 sur 42 qui ont fait appel au marché financier. Leur part dans la capitalisation boursière du marché représente respectivement 36%⁴⁹ et 1% en 2019. Les flux financiers levés dans le marché des actions font suite à des opérations d'offres publiques de vente initiées dans le cadre d'opérations d'augmentation de capital qui sont demeurées faibles au cours du temps. La rémunération servie⁵⁰ sur ce type d'instruments financiers se situe entre 14,24% et 0,88%, les plus importantes rémunérations se trouvant dans le secteur de l'industrie. Toutefois, l'accroissement de ces flux se justifierait par une plus grande appétence des entreprises locales.

Les opérations réalisées sur le marché des actions requièrent une appréhension nouvelle du risque. En effet, elles présentent la particularité d'accroître l'atomicité du capital et, par conséquent, la nécessité d'une approche de gestion nouvelle en ce qui concerne le pouvoir de contrôle de la société. Ce type de flux ne requiert pas de mobilisation parallèle de ressources, en l'occurrence les ressources de garantie comme cela peut être le cas pour le marché des obligations

⁴⁷ Source OCDE « Perspectives mondiale du financement durable 2021 »

⁴⁸ Source OCDE « Perspectives mondiale du financement durable 2021 »

⁴⁹ Rapport site BRVM 2020

⁵⁰ Source Bulletin officiel de la côte du 06 Décembre 2021

Le **marché des obligations** s'élève à une valeur de 190 milliards de F CFA en 2020. Celles émises par les structures au Sénégal, dans le cadre d'un appel public à l'épargne, sont des emprunts obligataires non cotés.

Au niveau du **marché des obligations cotées** , les ressources qui y sont levées sont le fait des États et des entreprises / institutions privées de la sous-région. S'agissant du financement privé, les flux financiers obligataires se répartissent entre les entreprises du secteur portuaire pour 35% des montants levés, celles du secteur des utilités publiques (activités de télécommunication et d'énergie électrique) pour 65%.

Tableau 33 : Ressources obligataires mobilisées en 2020

Titres	Capitalisation boursière 2020	Part %
PAD	60 000 000 000	32%
PAD		0%
SENELEC	30 000 000 000	16%
SONATEL	100 000 000 000	53%
Total	190 000 000 000	100%

Source : BRVM Bulletin officiel de la cote 06 décembre 2020

Le marché des obligations est beaucoup plus sollicité par les acteurs du marché sénégalais que le marché des actions avec des ressources longues ayant une maturité moyenne de 7 ans et une rémunération qui tourne entre 6,5% et 7%. Avec le temps, l'appréciation du risque État s'est traduite par une rémunération attendue plus faible (6,30%) sur des maturités similaires (10 ans).

Cette rémunération, quasiment identique à celle des autres États, est légèrement supérieure à celle proposée par la BOAD. Sur le marché des **emprunts obligataires non cotés** , les rémunérations les plus importantes observées sont à 7,50% par an et des maturités de 5 ans sont enregistrées.

Tableau 34 : Ressources obligataires mobilisées sur le marché financier de 2010 à 2020

Titres	taux d'intérêt	Durée (années)		Montant levé
PAD	6,60%	2020-2027	7	60 000 000 000
PAD	7,00%	2010-2017	7	10 000 000 000
SENELEC	6,50%	2018-2025	7	30 000 000 000
SONATEL	6,50%	2020-2027	7	100 000 000 000
Total				200 000 000 000

Source : BRVM Bulletin officiel de la cote

Pour les deux types d'emprunts obligataires (cotés et non cotés), les ressources levées ne sont pas les seules mobilisées dans ce genre d'opérations, qui requièrent des garanties particulières souscrites auprès de fonds de garantie ou autres intermédiaires habilités.

Une lecture croisée avec les investissements de portefeuille de la balance des paiements, qui portent sur les participations en titres mobilisables par les non-résidents, entre 2018 et 2020, montre que ces ont été souscrits par le marché local à hauteur de 57 %, attestant de la liquidité des marchés primaires.

Pour un développement système financier, il serait nécessaire, entre autres, pour

- les acteurs de disposer des informations sur les mécanismes de financement et d'accroître la gouvernance des entreprises dirigées,
- pour les autorités (a) d'offrir des cadres juridiques et réglementaires attractifs pour les investissements et le financement, (b) de faciliter le commerce, la diversification et la gestion des risques, (c) de mobiliser l'épargne, (d) faciliter l'échange de biens, de services et d'instruments financiers.

3.3.1.3. Dynamiques des Financements de Partenariat Public Privé

Le défi de mobilisation de ce type de ressources sur la période 2019 - 2023, plus de 1 834 milliards de FCFA, est important au regard de son poids dans le financement global du PSE et de la faible mobilisation dans le PSE 2014-2018.

Dans son rapport sur le financement du développement en Afrique, la Banque Africaine de Développement (BAD) a estimé que l'Afrique devrait mobiliser 170 milliards de dollars par an jusqu'en 2025 pour le financement des infrastructures publiques en vue d'asseoir un développement durable. Au regard de la faiblesse de mobilisation des ressources financières pour le financement de ces infrastructures, et face aux besoins importants de certains secteurs d'activités, les autorités ont convenu, depuis les années post dévaluation du Franc CFA, de séparer la *gestion du patrimoine de l'exploitation de ce patrimoine* dans certains secteurs comme l'hydraulique et l'énergie. Plus tard, les secteurs des infrastructures (port, routes et aéroport) ont également été marqués par des évolutions majeures, en termes de délégation de gestion de mission publique, ainsi que les secteurs de l'éducation et de la santé.

A ce titre, avec l'appui de l'évaluation de la rentabilité et des risques socio-économiques des secteurs sociaux de base, les modes opératoires de délégation gestion nouveaux intègrent la participation du secteur privé. Depuis lors, les instruments financiers ont connu des évolutions importantes visant à accompagner le développement des activités publiques et privées. Des produits de financements privés et publics classiques aux plus originaux, toujours basés sur les fonds propres (publics⁵¹ ou privés), les produits d'endettement, les produits financiers hybrides, l'innovation a toujours cherché à circonscrire le paradigme « des ressources limitées face aux besoins illimités ».

Le Sénégal dispose d'un portefeuille de PPP⁵² divers et varié qui ont été réalisés tant sous l'égide des anciennes que des nouvelles dispositions en matière de partenariat public privé. Le Sénégal dispose d'un portefeuille de PPP divers et varié qui ont été réalisés tant sous l'égide des anciennes que des nouvelles dispositions en matière de partenariat public privé. Le Sénégal possède une expérience en PPP depuis 1960. Il totalise près de 33 projets PPP dont 24 actifs dans les domaines sont :

- de l'hydraulique urbaine et rurale respectivement depuis 1996 en affermage et 2015 en délégation de service public ;
- des télécommunications depuis 1997 en cession partielle d'actions ;
- de l'énergie depuis 1990, en concession, IPP et autres ;
- des autoroutes depuis 2009 ;
- des ports et aéroports depuis 2013.

Le profil de durée de ces projets est varié entre 10 et moins de 30 ans. Le plus grand nombre 70% se situe dans la tranche de durée comprise entre « 10 et moins de 25 ans ». Seuls 6% des projets PPP sont inférieurs à une durée de 10 ans. La plus grande partie des projets 39,39% ont été réalisés en Greenfield. Généralement, les revenus des projets PPP sont issus de paiement des usagers pour 40% et contrat d'achat de l'Etat pour 55%.

En termes de participation du public, au-delà de la mise à disposition d'actifs du domaine naturel et artificiel, les projets ont été beaucoup soutenus, par l'Etat, en (i) **support indirect** avec des garanties

⁵¹ Taxes ou transferts

⁵² Source Banque mondiale PPP infrastructure

de paiement ou des garanties tarifs, et (ii) **support direct** avec des subventions de d'investissement. Dans la constitution du capital, la plupart des projets PPP (94%) ont été mis en œuvre avec du capital privé essentiellement.

Dans le PSE 2014-2018, le Sénégal prévoyait de mobiliser 1111 milliards de FCFA pour le financement des projets PPP identifiés. Seule une vingtaine de projets PPP ont été exécutés, pour un montant de 397,8 milliards de FCFA et couvraient les domaines des infrastructures, de l'énergie, du tourisme, de l'industrie, de l'agriculture et de la santé.

Dans le PSE 2019 2023, le financement des projets PPP est prévu pour 2320 milliards de FCFA, soit 16% du financement du plan. Le financement est réparti comme suit : l'Etat pour une contribution de 21% et le reliquat de 1834 milliards à rechercher auprès du secteur privé. A la faveur d'un long processus de réforme, un nouveau cadre juridique et institutionnel a vu le jour pour appuyer la mise en œuvre efficiente de ces projets

Projets de Partenariat Public Privé au Sénégal

Infrastructures et services de transports maritimes : le projet port de Ndayane ;
Énergie : 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 pôles industriels 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.

En ce qui concerne la desserte de l'eau, malgré des grandes réalisations, les taux d'accès sont toujours un défi à relever. Toutefois, l'affermage du périmètre urbain et péri urbain, un des premiers PPP au Sénégal, est cité à plusieurs reprises comme une expérience réussie dans la sous-région et dans le monde. Les concessions diverses dans les secteurs portuaire, autoroutière et énergétique ont également permis d'adresser, au-delà des problématiques de financement, des questions de performance et de soutenabilité d'une exploitation « orientée résultat ».

Dans leurs trois étapes de réalisations, ces projets, pour la plupart des « projets Greenfield », ont rencontré des problèmes (externes et inhérents aux processus) de formulation ou de déploiement.

La **phase de formulation et de cadrage**, qui intègre tant la définition des orientations que la réalisation des études préliminaires, affiche quelques faiblesses **dans l'anticipation et la quantification des éléments de coûts directs, indirects et induits à la charge de l'autorité concédante**. Ces coûts touchent tant l'investissement que l'exploitation et parmi eux, la survenance des coûts induits peuvent altérer profondément le profil de rentabilité économique, financière et sociale des projets et remettre totalement en question les objectifs attendus du projet. Aussi, importe-t-il, lors de la définition de l'allocation préalable des risques, au-delà de leur bonne maîtrise technique, de procéder à une « évaluation à 360° » de tous les cas possibles de manquement de l'Autorité concédante et de pré définir les axes de mitigation et de prévention y relatifs. Ces coûts induits devraient être approchés comme de la dette « latente » et traiter avec anticipation.

Pour cela, la mise en place de référentiels bâtis autour des statistiques collectées avec les projets en cours et/ou passés ainsi que ceux coconstruits avec les services en charge de la prévision et de la statistique est fondamental. Les défis de la réalisation des études techniques à bonne date, de la maîtrise des procédures de passation de marché, de l'implication de la dimension sociologique du projet restent encore à être relevés. Par ailleurs, une bonne connaissance des profils de recettes est nécessaire et requiert l'élaboration de « shadow modèles de la demande et financier » en support à l'allocation des risques. Le processus de planification budgétaire, de la programmation à la gestion de la dette, devrait intégrer tous ses éléments y compris la formation et l'accompagnement des services habilités. Cette étape a constitué un point important dans la non-atteinte des objectifs PPP de la 1^e phase du PSE.

La **phase de contractualisation** est cruciale dans ses aspects de passation et de négociation et requiert **un accompagnement par les corps de métiers différents**. Ce contrat, qui s'étale sur de longues périodes, traduit tous les risques techniques, financiers, juridiques, fiscaux et sociaux alloués entre les parties et gouverne les relations entre les parties. Les « obligations de faire » de l'Autorité concédante ainsi que les clauses de rendez-vous doivent être mesurées convenablement lors de la définition, entre autres, **des subventions** attendues de l'État, **des clauses de garantie** et **des indemnisations**. La gestion non optimale des temps de négociation et des délais de passation peut être également une contrainte majeure pour le bouclage des clauses difficiles.

Enfin la **phase de mise en œuvre** dure le temps de la délégation, elle est vraiment le temps de l'apprentissage et doit servir à bâtir les référentiels techniques, financiers, juridiques et sociaux des projets passés ou en cours et des bonnes pratiques expérimentées. Cela n'a pas toujours été le cas mais la mise en place récente de l'unité de d'appui et de gestion des PPP atteste de la prise en charge par les Autorités des problématiques posées dans ces trois phases. L'implication des services de programmation et d'ordonnement dans cette phase, à travers des dispositifs de revue périodique, est importante

3.3.1.4. Financement informel

Rompre le **paradigme de l'épargne** consisterait à tenir compte des réalités sociales pour financer des activités porteuses de croissance une meilleure mobilisation de favoriser l'épargne via des produits repensés du système de crédit et d'assurance,

Valoriser les réalités sociales consisterait à mieux appréhender les besoins de longs et courts termes, les budgets des épargnants et formuler les solutions réglementées s'inscrivant dans un cycle vertueux de création de richesse et de bien-être.

Le financement informel désigne toutes les activités économiques spontanées, entreprises en dehors des exigences légales et échappant aux mécanismes de réglementation, de contrôle et de régulation de l'État. Parmi elles, la tontine traditionnelle mérite une attention particulièrement pour son approche et ses mécanismes de fonctionnement qui empêchent, par ailleurs, la capture des flux

financiers qui en découlent. Elle repose sur des mécanismes de microfinance et de micro-assurance très élaborés et peut s'assimiler à la tontine mutuelle⁵³, la tontine financière⁵⁴ et tontine commerciale⁵⁵. Depuis fort longtemps, pour financer une opération de consommation ou d'investissement, les ménages ont développé leurs propres mécanismes traditionnels de financement et d'épargne, en « financement stricto sensu » et en « financement combiné à des mécanismes d'épargne et d'assurance ». Toutefois, la propension à épargner des épargnants n'a d'égale qu'à leur besoin de financement, dans un futur proche, ciblé et connu, par avance, et n'a de portée que la taille de leur revenu.

3.3.2. Financement privé international

Le Sénégal, à l'instar de beaucoup de pays de la sous-région, a un faible niveau d'épargne domestique⁵⁶ (15% en 2020) comparativement aux pays émergents. À ce titre, les ressources extérieures jouent un rôle essentiel dans le financement du développement durable des pays. Ces ressources comprennent, entre autres, des IDE et des flux liés aux migrants.

Les IDE d'un volume moyen de 291 milliards de FCFA, 7% des flux de financement privé, constituent la 3^e sphère financière de l'économie. Ils sont orientés principalement vers les secteurs miniers, gaziers, ces dernières années et les secteurs des télécommunications et de l'énergie les années précédentes. Ces flux correspondent pour la plupart à des ressources longues plus (actions ou dettes) en adéquation pour soutenir les investissements immobilisés et les projets de croissance et de renforcement des outils de production.

3.3.2.1. Investissements directs étrangers

Les investissements directs étrangers (IDE) sont des « *mouvements internationaux de capitaux réalisés en vue de créer, développer ou maintenir une filiale à l'étranger et/ou d'exercer le contrôle (ou une influence significative) sur la gestion d'une entreprise étrangère* ».

En 2020, les investissements directs étrangers (IDE) mondiaux ont quasiment doublé par rapport à 2019. Depuis 2017, les projets liés à la découverte des ressources pétrolières et gazières ont nécessité d'importantes fonds mobilisés sous forme de titre de participation. Ils ont été appuyés par des instruments de dette. Les titres de participation ont, en revanche, diminué et se chiffrent à 152,9 Mds en 2020. En 2021, selon la CNUCED, l'investissement mondial devrait encore diminuer entre 5 et 10% avant d'amorcer une reprise en 2022. Cependant ces prévisions dépendent de la durée de la crise sanitaire et de l'effectivité des mesures visant à atténuer les effets économiques de la pandémie. Les annonces de nouveaux projets d'investissement et les fusions et acquisitions transfrontalières ont chuté de plus de 50% au cours des premiers mois de 2020, en glissement annuel. Par ailleurs, les nouveaux contrats relatifs aux projets d'infrastructures, ont chuté de plus de 40%. En perspective, la CNUCED table sur une baisse de 25 à 40% du volume des IDE vers l'Afrique en raison de la crise économique engendré par la Covid-19 et la baisse du prix des produits de bases.

⁵³ À fréquence mensuelle, ces adhérents se cotisent une somme d'argent d'un montant identique pour tous. Les gains collectés sont ensuite attribués à l'un d'eux dans un ordre de passage tiré au sort. Cette tontine peut également prendre la forme de systèmes de financement décentralisés villageois autogérés ou Caisses faitières. Au Sénégal, la mutuelle solidarité ou MUSO est un groupement constitué par affinité, dans le but de prêter des fonds d'urgence aux personnes dans le besoin. Trois caisses sont mises à la disposition de ces membres : une caisse verte propre aux cotisations communes et répartie à chaque échéance ; une caisse rouge propre aux urgences (accident, maladie, incendie, etc.) et une caisse bleue, dite caisse de solidarité qui conserve également les dons anonymes.

⁵⁴ les fonds collectés sont prêtés aux membres à un taux d'intérêt fixé ou résultant d'une mise aux enchères. Dans ce dernier cas, l'emprunteur est celui qui offre le taux d'intérêt le plus élevé (v. Lelart M., L'épargne informelle en Afrique. Les tontines béninoises, Tiers-Monde, 1989, volume 30, n° 18 p. 271).

⁵⁵ une personne propose à des personnes de son entourage de lui confier une somme d'argent. Il s'engage à rembourser chacun d'eux au bout d'un certain temps et après un certain nombre de versements.

⁵⁶ Source Banque mondiale

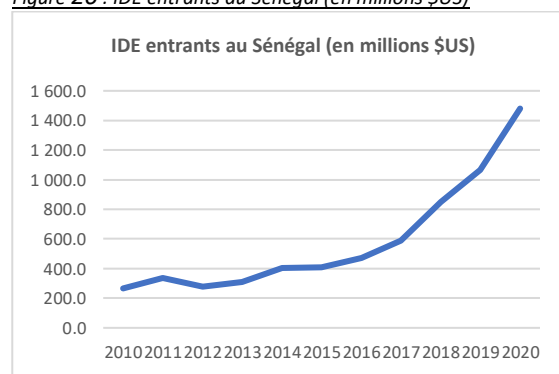
Pour des besoins de comparer les performances des volumes d'IDE attirés, les données de la CNUCED ont été utilisées dans un premier temps. Sur la période 2010-2020, le volume moyen des flux entrants d'IDE se chiffre à 1 551 298⁵⁷ millions \$US. Les volumes les plus importants ont été enregistrés en 2015 (2 032 298 millions \$US) et 2016 (2 065 238 millions \$US). À partir de 2017, les flux mondiaux d'investissement ont continué de régresser.

Et ce repli des flux mondiaux d'IDE entrants a été accentué par la crise sanitaire entraînant une chute spectaculaire de l'Investissement Direct Etranger (-35%) noté presque dans toutes les régions du monde. Dans son Rapport 2020, la CNUCED estime que les 5 000 plus grandes multinationales du monde, qui représentent la majeure partie de l'IDE mondial, ont vu leurs bénéfices chutés de 40% en moyenne

La part captée par l'Afrique subsaharienne dans les flux mondiaux d'IDE reste très faible et oscille autour de 2,34 % sur la période 2010-2020. En 2020, les flux d'investissements en Afrique ont fortement baissé de 11% en 2019. L'Égypte, l'Afrique du Sud, le Congo, le Nigéria et l'Éthiopie sont les principaux récipiendaires des investissements en Afrique.

Pour ce qui concerne le Sénégal, le volume moyen des flux d'IDE entrants est de 291 milliards de FCFA. Contrairement à la tendance mondiale, ils ne cessent de croître, confirmant la bonne dynamique notée depuis 2014. En 2020, même avec la Covid-19, ce volume a cru de 39%.

Figure 26 : IDE entrants au Sénégal (en millions \$US)



Source : CNUCED

En raison de ses liens historiques, la France est le plus gros pourvoyeur d'investissements au Sénégal. Récemment, d'importants investissements ont été réalisés en provenance d'autres pays, dont la Chine, la Turquie et les Émirats Arabes Unis.

Sur ces dernières années, les activités⁵⁸ qui ont capté des intentions d'investissement d'origine étrangère les plus significatives sont principalement le secondaire à hauteur de 60% (agro-industrie, matériaux de construction, prestations de services industriels, industrie extractive – Mines et carrières), suivi du primaire avec près de 23% (agriculture, élevage et pêche) et enfin le tertiaire avec 17% (tourisme, éducation-formation, TIC, santé, hydraulique-forages).

Pour l'évaluation des flux globaux de financement, le volume des IDE, qui ressort des données de la balance des paiements, a été utilisé. Ces IDE s'élèvent en moyenne à 456 milliards de FCFA sur la période 2010 à 2020. Ils présentent la particularité d'intégrer les investissements des migrants, qui se chiffrent selon la banque centrale, à 97 milliards de FCFA en moyenne par an entre 2015 et 2020.

Tableau 35 : Flux globaux de financement
En millions de FCFA

⁵⁷57 Source : CNUCED

⁵⁸58 Source : APIX

Flux de financement	2010	2020	Moy
IDE	130 700	819 000	456 858

Source : Balance des paiements

L'investissement direct étranger est censé jouer un rôle important dans le développement économique des pays en développement. Cependant, son efficacité soulève des controverses, en particulier dans le milieu universitaire. Le débat actuel se focalise sur l'identification des canaux à travers lesquels, les investissements directs étrangers affectent ou non les performances économiques. Certains travaux mettent l'accent sur le fait qu'un minimum de capital humain est nécessaire pour tirer profit des IDE (Borensztein *et al.*, 1998), ces deux variables se renforcent mutuellement par un effet de complémentarité (Myamoto, 2003). D'autres études ont évalué l'impact des IDE sur la productivité (El Mouhoud *et al.*, 2009), et certaines ont trouvé des résultats mitigés sur les effets induits (ou de débordement) des IDE (Kokko, 1998, Blomstrom et Kokko, 1998). Pour certains auteurs, les IDE n'ont pas d'effets distributifs sur la croissance et le développement humain. En réalité, les effets de débordement ou de contagion dépendent de la capacité d'absorption du pays d'accueil et de sa capacité à bénéficier des spillovers destinés à améliorer la croissance. Aussi, les conditions internes de chaque pays d'accueil sont déterminantes pour attirer les IDE et les transformer en des mécanismes de débordement sur l'appareil local de production.

3.3.2.2. Flux des transferts des migrants

Le Sénégal est une forte nation d'émigrés et bénéficie des transferts opérés par ces derniers au profit de leur famille résidente au Sénégal. Les flux des migrants ne couvrent presque pas des investissements productifs, l'usage⁵⁹ étant à près de 92% la consommation, l'éducation et les événements religieux. Dans la balance des paiements, ils sont répertoriés

- dans le compte des transactions courantes et concernent les flux destinés aux dépenses de consommation et assimilées ainsi que
- dans le compte financier, au niveau des IDE, et couvrent les investissements immobiliers, de participations essentiellement.

Ces flux représentent 1 254 milliards de FCFA en moyenne sur la période 2016 à 2020, soit une contribution en moyenne de près de 9% du PIB. Ils constituent ainsi, après les crédits à l'économie, la 2^e sphère de financement privé (23% des flux). Ils subissent une forte chute, en 2020, en raison des effets de la pandémie.

Tableau 36 : Évolution des transferts des migrants (en millions de FCFA)

Flux de financement	2016	2017	2018	2019	2020	Moy	Part Moy
Transferts courants des migrants	1 103 854	1 174 100	1 271 600	1 393 200	823 205	1 153 192	92%
IDE des migrants	91 000	100 000	105 000	105 000	105 000	101 200	8%
TOTAL	1 194 854	1 274 100	1 376 600	1 498 200	928 205	1 254 392	100%

Source : balance des paiements du Sénégal

Ce type de financement pose un réel défi de changement de destination visant le financement du développement durable qui ne sera possible que si les motifs, objets de ces flux, trouvent des réponses dans un cycle de croissance plus inclusive.

3.3.3. Perspectives d'évolution des flux de financement

Des prévisions d'évolution des sources de financement identifiées, tels les Établissements de crédit et les Systèmes financiers décentralisés, le marché financier régional, et les compagnies d'assurance et

⁵⁹ Source BCEAO

institutions de retraite, les IDE et les flux des migrants, ont été tentées à partir (i) de la tendance des flux de 2020, (ii) de la moyenne des tendances des flux entre 2010 et 2020 et (iii) du modèle Vecteur Autorégressif. Ces projections sont basées sur des hypothèses de croissance historiques et des variables du financement privé.

Les flux prévisionnels sont estimés entre 60% et 39% du PIB selon les modèles de prévisions, soit des volumes compris entre de FCFA 13 000 milliards et 7 000 milliards.

Scenario 1: en % du PIB 2020

en milliards FCFA

Eléments	Actuel	Prévision			Hypothèses % PIB
	2020	2021	2022	2023	
PIB nominal*	14 185	17 557	20 008	22 718	
Crédit à l'économie banque	4 610	5 706	6 503	7 384	32,50%
Crédit SFD	2 561	3 170	3 612	4 102	18,05%
Flux des actions	2	2	3	3	0,01%
Flux des obligations	160	198	226	256	1,13%
Investissement portefeuille	157	194	221	251	1,11%
IDE	819	1 014	1 155	1 312	5,77%
Autres investissements	170	210	240	272	1,20%
Total flux de financement privé	8 479	10 495	11 960	13 580	59,78%
Transfert des migrants	823	1 019	1 161	1 318	5,80%

*Prévision PIB PAP2A

Source – Commission bancaire, BRVM, BCEAO,

Scenario 2: en % Moyenne PIB 2010-2020

en milliards FCFA

Éléments	Actuel	Prévision			Hypothèses % PIB
	Moy 2010 2020	2021	2022	2023	
PIB nominal*	10 966	17 557	20 008	22 718	
Crédit à l'économie banque	2 895	4 636	5 283	5 999	26,41%
Crédit SFD	2 033	3 255	3 710	4 212	18,54%
Flux des actions	2	3	4	4	0,02%
Flux des obligations	67	107	122	138	0,61%
Investissement portefeuille	232	372	424	481	2,12%
IDE	292	467	533	605	2,66%
Autres investissements	15	25	28	32	0,14%
Total flux de financement privé	5 537	8 865	10 103	11 471	50,49%
Transfert des migrants	963	1 542	1 756	1 995	8,78%

*Prévision PIB PAP2A

Source – Commission bancaire, BRVM, BCEAO

Scenario 3: Prévion modèle VAR en % Moyenne PIB 2010-2020

en milliards FCFA

Eléments	Actuel	Prévion										Hypothèses %PIB
	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030	
PIB nominal	14 200	13 900	13 600	13 900	14 400	14 700	15 000	15 500	15 700	15 600	15 400	
PIB nominal (estimé)*	14 200	13 900	13 600	15 985	16 560	16 905	17 250	17 825	18 055	17 940	17 710	Augmenté de 15% à partir de 2023
Crédit à l'économie banque	2 895	2 834	2 773	3 259	3 377	3 447	3 517	3 635	3 682	3 658	3 611	20,39%
Crédit SFD	2 033	1 990	1 947	2 289	2 371	2 421	2 470	2 552	2 585	2 569	2 536	14,32%
Flux des actions	2	2	2	2	2	2	2	3	3	3	2	0,01%
Flux des obligations	67	65	64	75	78	79	81	84	85	84	83	0,47%
Investissement portefeuille	232	227	222	261	271	276	282	291	295	293	290	1,63%
IDE	292	286	280	329	340	347	355	366	371	369	364	2,06%
Autres investissements	15	15	15	17	18	18	19	19	20	20	19	0,11%
Total flux de financement privé	5 537	5 420	5 303	6 233	6 457	6 592	6 726	6 950	7 040	6 995	6 906	38,99%
Transfert des migrants	963	942	922	1 084	1 123	1 146	1 170	1 209	1 224	1 216	1 201	6,78%

*PIB estimé à partir du modèle VAR

Source – Commission bancaire, BRVM, BCEAO

4. SOURCES DU FINANCEMENT DU DEVELOPPEMENT DURABLE

4.1. Sources publiques du financement du développement durable

Dans le cadre du développement durable, toutes ces sources de financement doivent avoir le caractère durable (sustainable financing), en intégrant tous les objectifs des moyens de mise en œuvre des objectifs de développement durable dans un cadre de financement global. Pour leur standardisation, il faut y ajouter leur stabilité, pour améliorer la gouvernance publique du développement durable, le Sénégal doit faire face à certains défis, parmi lesquels :

1. l'amélioration des performances fiscales, pour les aligner avec les réelles potentialités du pays ;
2. l'affectation de ressources additionnelles, en veillant à la meilleure efficacité des dépenses finançant les ODD et allouant davantage de ressources aux investissements pour le développement durable ;
3. l'effectivité d'une synergie entre les différentes dimensions du développement durable ;
4. l'amélioration de sa gouvernance financière : lutte contre l'évasion fiscale, lutte contre la corruption, respect de l'obligation de transparence budgétaire et financière et lutte contre le blanchiment des capitaux ;
5. le renforcement significatif des capacités et la mise en place de plateformes d'informations, d'échanges et de coordination englobant tous les acteurs engagés dans le développement durable.

De façon synthétique, les finances publiques sont habituellement regroupées en trois blocs⁶⁰ : les recettes budgétaires, les dépenses (fonctionnement et investissement) et le financement (intérieur et/ou extérieur).

En partant du besoin de couverture des dépenses publiques, il y a donc deux sources financement alternatifs : les recettes budgétaires (recettes fiscales et non fiscales) et l'endettement qui est aussi un équivalent de la dette publique

Pour financer son bloc de dépenses de façon optimale, l'Etat doit s'assurer de mobiliser le maximum de recettes budgétaires à travers des prélèvements obligatoires sans ou avec contrepartie (recettes fiscales ou non fiscales), pour éviter un accroissement de son endettement qui est souvent surveillé par des critères fixés par la surveillance multilatérale (critères de convergence UEMOA ou critères fixés par les programmes économiques et financiers conclus avec les partenaires au développement).

Le financement du développement durable obéit à cette logique des priorités Il doit mettre l'accent sur la mobilisation des recettes domestiques à travers les prélèvements publics qu'ils soient ou non obligatoires. Une seconde orientation du financement des dépenses du développement durable consiste à privilégier les financements extérieurs concessionnels, avec une composante d'élément don (grant-element) élevée. Il peut arriver qu'une ressource de financement non concessionnel soit utilisée pour financer le développement durable, sous la condition d'une rentabilité sociale, économique et environnementale élevée. En outre, un type de financement public peut parfaitement se combiner au

⁶⁰ Il s'agit du fameux "**Schéma des 3 blocs**", utilisé dans la gestion budgétaire. On y ajoute habituellement d'autres contraintes liées au déficit extérieur mesuré ou plus précisément à la propension marginale à importer (lien entre les dépenses publiques et le solde commercial)

financement privé (financement mixte ou “blended finance”) pour servir à financer des projets liés au développement durable.

L'ordre des priorités pourrait donc être défini comme suit :

- 1-d'abord mettre l'accent sur la mobilisation des recettes budgétaires, en commençant par la fiscalité directe assise sur les différentes catégories de revenus, puis la fiscalité indirecte assise sur la consommation, ensuite les prélèvements avec contrepartie (les revenus du domaine foncier, maritime, minier et les revenus des valeurs mobilières) ;
- 2-Ensuite, mobiliser de la dette intérieure (marché financier local et/ou sous-régional) libellée en monnaie CFA, donc sans risque de change ;
- 3-Puis, mobiliser des financements extérieurs, en privilégiant des dons ou des prêts à taux concessionnel (niveau de l'élément don élevé) ;
- 4-rechercher des prêts non concessionnels, pour financer des projets à taux de rentabilité suffisamment élevé pour avoir un impact socio-économique élevé ;
- 5-mobiliser mais dans une proportion raisonnable des financements non concessionnels pour des investissements à niveau de rentabilité plus faible.

Cette dynamique est habituellement intégrée dans les programmes économiques et financiers signés par le Sénégal auprès des Institutions Financières Internationales (IFI). Le recours à des financements non concessionnels est strictement encadré dans ces programmes, une enveloppe annuelle peut même être fixée pour en limiter l'incidence sur l'endettement global de l'Etat.

L'étude préconise de respecter cette priorisation du financement dans le cadre du financement des projets liés au développement durable.

Aussi, il est recommandé de constituer et mettre à jour une banque de projets du développement durable, qui sera élaborée à partir d'un système de coûts unitaires (base de données des coûts unitaires).

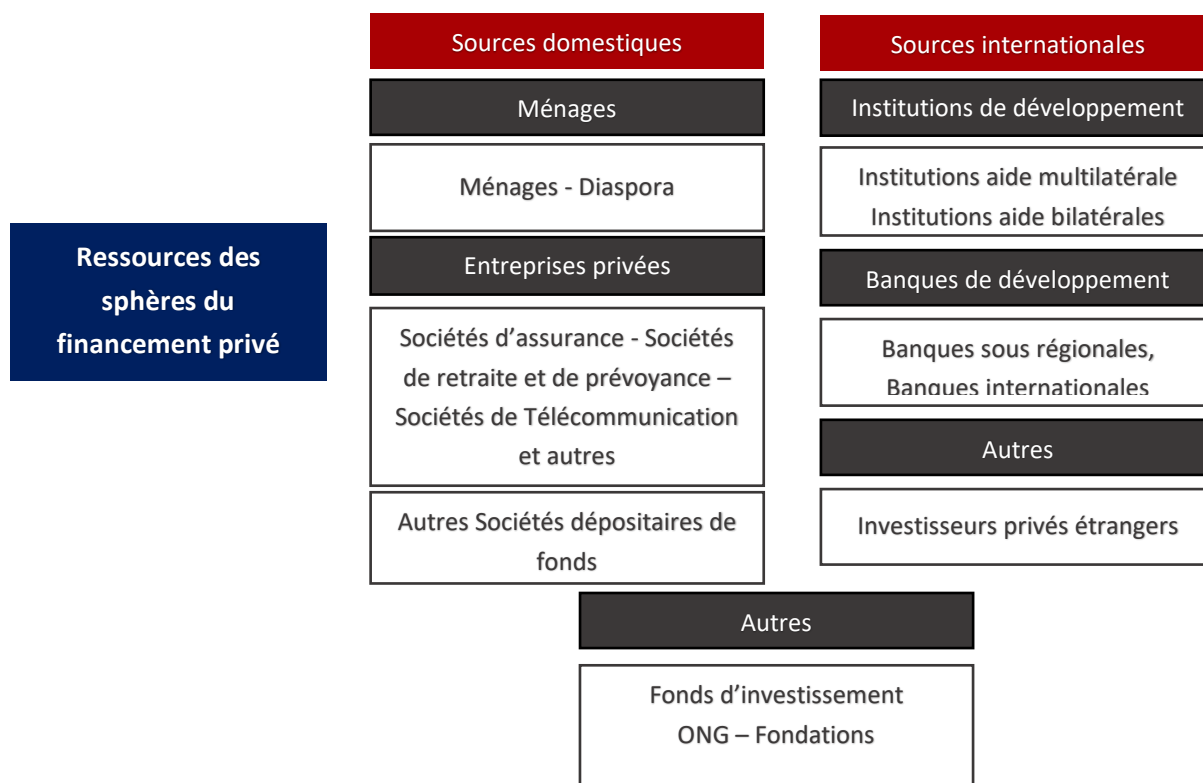
Cette nouvelle manière de costing facilitera l'optimisation du système à travers un encadrement plus efficace de la dépense publique liée aux ODD. Il devra être intégré dans les procédures de préparation des Dossiers d'appel d'offres, pour servir de base pour la confection des normes applicables aux marchés publics.

Les auteurs recommandent fortement aux autorités d'instaurer ce nouveau système de costing à plusieurs étages, pour maximiser les impacts des dépenses liés au développement durable.

4.2. Ressources privées du financement du développement durable

Les politiques et stratégies afférentes à l'épargne privée sont propres à chaque espace dans lesquelles ces ressources peuvent être mobilisées pour le financement du développement durable.

Les ressources financières qui alimentent les différentes sphères de financement privé sont nombreuses et multiples et sont régies par des règles. Elles peuvent être appréhendées à travers leur personnalité juridique et la nature du secteur d'activités concerné.



Pour certains investisseurs tels les établissements de crédit, les compagnies d'assurance, les institutions de retraite et de sécurité sociale et les Organismes de Placement Collectif des Valeurs Mobilières (OPCVM), leur prise de participation en fonds propres ou dettes et assimilés est soumise à des règles prudentielles édictées par leur organe de contrôle respectif. Le portefeuille de ces acteurs atteste de la capacité du marché à répondre aux besoins du financement ----du développement durable.

Ainsi, le Sénégal bénéficie de transferts en capital (sous forme de dons par exemple) et de financements extérieurs pour combler ce déficit.

L'épargne constituée au niveau des banques et des systèmes financiers décentralisés par les ménages et les entreprises) est l'une des sources de financement les plus importantes (plus de 90%). Le taux d'épargne intérieure, particulièrement faible, a à peine doublé entre 2010 (8,30%) et 2020 (15,62%). Sa moyenne sur la période (13,66%) est inférieure à celle de l'Afrique subsaharienne (19,91%) et à celle mondiale (26,39%). Bien qu'encore très faible, l'épargne intérieure est le fait du secteur privé, (33%) suivies des ménages (23%). Ils sont composés principalement, de dépôts à vue (56,11%) et de dépôts à terme (37,23%). Près de 95,9% de ces ressources sont mobilisées par les banques contre 4,10% par les systèmes financiers décentralisés. Les taux de rémunération sont compris entre 4% et 6%. Les placements effectués par les compagnies d'assurance demeurent faibles (4,6%) du fait de la faiblesse des primes d'assurance malgré les mesures fiscales incitatives. Cette configuration des ressources explique le faible niveau et l'inadéquation des ressources par rapport au besoin de financement en général et de financement durable en particulier

Tableau 37 : Dépôts des banques et SFD (en millions de FCFA)

Dépôts Banques et SFD	2 016	2020
Dépôts à terme	1 679 251	2 344 191
Dépôts à vue	2 697 815	3 819 666
Autres	255 799	535 398
Placements hors dépôts Assurances Non Vie	84 052	117 179
Placements hors dépôts Assurances Vie	91 105	206 747
Total ressources	4 808 022	7 023 182

Source Rapport commission bancaire et Compilation Etats FANAF

Ces sources domestiques sont le fait des placements de ménages et/ou d'investisseurs détenteurs de capitaux qui sont des personnes physiques, des entreprises commerciales, des établissements de crédit, des compagnies d'assurances, des OPCVM, des fonds d'investissement, des institutions de retraite et de sécurité sociale ou des établissements d'investissement à capital fixe.

4.2.1. Ressources du système de crédit

Les régions du monde ayant enregistré les taux d'épargne intérieure les plus élevés sont principalement l'Asie du Sud (avec un taux de 31,01% du PIB) et l'Asie de l'Est et Pacifique (avec un taux de 37,09% du PIB).

L'Afrique subsaharienne fait partie des régions qui présentent les plus bas taux d'épargne intérieure. Sur la période 2010-2020, l'épargne intérieure brute se situe à 19,91%⁶¹ en PIB, en deçà de la moyenne mondiale estimée à 26,39%. Ce taux masque toutefois d'importantes disparités à l'intérieur du continent. En effet, il est noté des taux relativement élevés en Tanzanie (28,24%), en Ethiopie (30,38%), au Cap-Vert (31,25%), en Zambie (35,85%).

Pour la zone UEMOA, le taux moyen de l'épargne intérieure brute, sur la période 2010-2020, est assez faible et estimé à 16,58%⁶². Le constat le plus partagé est qu'aujourd'hui l'épargne domestique est insuffisante pour financer l'ensemble des investissements ; ce qui se traduit souvent par un déséquilibre significatif des balances de paiements courants.

Au Sénégal, le taux d'épargne intérieure est particulièrement faible et est même inférieur à la moyenne de l'Afrique subsaharienne. Il se chiffre à 13,66% en moyenne entre 2010 et 2020, et la valeur la plus élevée a été enregistrée en 2019 (avec 17,73%).

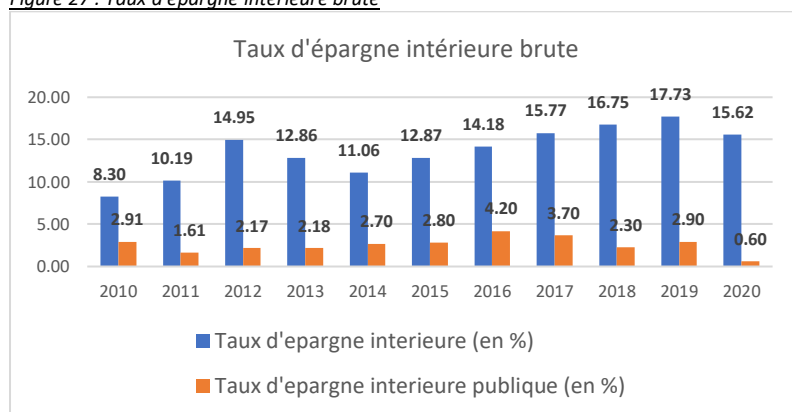
⁶¹ Source : Banque Mondiale

⁶² Source : BCEAO

L'épargne locale joue un rôle mineur dans le financement du développement des PEID à faible revenu, en raison de l'incapacité de ces pays à mobiliser efficacement et durablement leurs ressources intérieures. Leur économie est dominée par des mécanismes qui empêchent d'accroître leur revenu par habitant. Ces pays sont donc pris dans une « trappe à pauvreté ». Ils ne peuvent épargner suffisamment et créer assez de capital pour dépasser la croissance de la population et la dépréciation du capital. Ainsi, dans plusieurs des pays les moins avancés, les taux d'épargne intérieure sont loin de suffire pour entraîner durablement l'investissement intérieur. Le revenu par habitant dans ces pays, stagne à un niveau bas.

Dans la mobilisation de l'épargne intérieure, il convient de souligner que l'épargne privée constitue la part la plus importante. En effet, le taux moyen de l'épargne intérieure publique n'est que de 2,55% du PIB sur la période 2010-2020.

Figure 27 : Taux d'épargne intérieure brute



Source : BCEAO

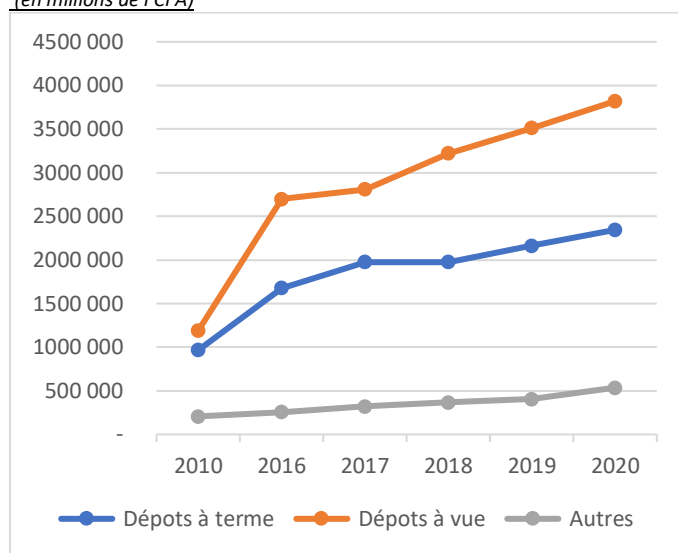
De manière globale, l'épargne mobilisée par les banques et les systèmes financiers décentralisés ne sont pas suffisantes pour financer l'investissement. Les ressources mobilisées pour financer le crédit à l'économie se sont annuellement consolidées sur toute la période 2010-2020, passant de 2 351,2 milliards à 6 725,4 milliards de FCFA, soit un taux de progression annuel moyen de 17%. Cette croissance régulière est surtout imputable à l'augmentation des dépôts à vue au rythme moyen annuel de 20%.

En moyenne sur la dernière décennie, les encours de dépôts et emprunts sont dominés par les ressources de court terme. Ils sont composés de dépôts à vue (56,11%), de dépôts à terme (37,23%), intégrant les comptes d'épargne à régime spécial, et autres dépôts et emprunts (6,67%). Près de 95,9% de ces ressources sont mobilisées par les banques contre 4,10% par les systèmes financiers décentralisés.

Tableau 38 : Mobilisation de l'épargne dans les banques et SFD

Dépôts Banques et SFD	2010	2020	Moy	Part	Var an moy
Dépôts à terme	965 039	2 344 191	1 549 343	37,23%	13%
Dépôts à vue	1 188 709	3 819 666	2 335 101	56,11%	20%
Autres	206 757	535 398	277 536	6,67%	14%
Total Dépôt	2 360 505	6 699 255	4 161 980	100,00%	17%

Figure 28 : Évolutions des dépôts assimilés
(en millions de FCFA)



Source : Rapport Commission Bancaire

Sur les 10 dernières années, les dépôts à terme présentent la particularité de n'être constitués que sur une période de court terme. Près de 70% de ces dépôts ont une durée de moins d'un an et seul 25% sont compris entre 2 et 10 ans avec des taux de rémunération compris entre 4% et 6% Ils sont essentiellement le fait des entreprises privées (29%) suivies des ménages (26%).

Tableau 39 : Dépôts à l'ouverture de nouveaux comptes

Dépôts à l'ouverture de nouveaux comptes	2010	2020	Moyenne	Part moy %
Etat et organismes assimilés	56,0	392,3	133	9%
Particuliers	156,6	570,3	335	23%
Clientèle financière	25,9	320,6	207	14%
Sociétés d'Etat et EPIC	48,7	63,1	88	6%
Assurances-Caisses de retraite	66,3	175,1	123	9%
Entreprises privées du secteur productif	270,1	667,5	477	33%
Entreprises individuelles	19,0	39,7	15	1%
Coopératives et groupements villageois	7,2	20,9	13	1%
Divers (ONG, amicales, syndicats, etc.)	45,7	90,6	45	3%
personnel des banques	0,3	0,2	0	0%
Total	695,9	2340,3	1 437	100%

Source : BCEAO Rapport conditions de banques

Tableau 40 : Répartition selon la nature de la clientèle

Répartition selon la nature de la clientèle	2010	2020	Moyenne	Part moy %	Var Moy
inf ou égale à 1 mois	150,0	912,7	279	19%	39%
sup à 1 mois et inf ou égale à 3 mois	205,1	326,4	265	18%	14%
sup à 3 mois et inf ou égale à 6 mois	81,7	304,4	286	20%	49%
sup à 6 mois et inf ou égale à 1 an	77,8	181,7	147	10%	21%
sup à 1 an et inf ou égale à 2 ans	33,1	124,2	94	7%	34%
sup à 2 ans et inf ou égale à 5 ans	104,7	284,6	203	14%	17%
sup à 5 ans et inf ou égale à 10 ans	32,6	194,8	143	10%	35%
Non déterminée	11,0	11,5	20	1%	166%
Total	695,9	2340,3	1 437	100%	22%

Source : BCEAO Rapport conditions de banques

4.2.2. Ressources du secteur de l'assurance

Au-delà des dépôts effectués auprès du système bancaire, le **secteur de l'assurance** constitue une source du financement public et privé. Les sociétés d'assurance offrent un service de couverture de risques non encore intervenus et pour lesquels le paiement se fait à la souscription du service. Dans ce processus de cycle inversé de production, les sociétés doivent gérer les primes reçues en couverture d'un risque éventuel de sinistre et opérer à ce titre des opérations de placement conformément à la règle de représentation de ces engagements.

En 2020, le marché de l'assurance en vie et IARD⁶³ comptait 25 compagnies dont 8 intervenants dans le marché de la vie. Le chiffre d'affaires global du marché est de 202 milliards de FCFA avec 130,7 milliards FCFA pour l'IARD et 71 milliards pour le marché de la vie. Le volume des placements y compris les dépôts en banque s'élève à 380,4 milliards de FCFA en 2020, soit une augmentation de 76% par rapport à 2016.

Tableau 41 : Actifs des sociétés d'assurance

Actifs société assurance	2 016	2020
Total Placements	175 157 024 686	323 926 564 397
Placements hors dépôts Assurances Non Vie	84 051 538 042	117 179 498 497
Placements hors dépôts Assurances Vie	91 105 486 644	206 747 065 900
Total Dépôts	40 456 943 134	56 477 098 232
Dépôts Non vie	40 456 943 134	55 055 386 842
Dépôts Vie	-	1 421 711 390
Total actifs de placement	215 613 967 820	380 403 662 629

Source Compilation sur base Etats C5 et C4 de la FANAF

Les règles de placement se fondent sur un principe essentiel de sécurité, de rendement et de liquidité. Elles canalisent les investissements dans des placements en rapport au niveau d'engagements des sociétés d'assurance. La prise en compte du financement du développement durable visera les règles de placements des compagnies d'assurance en termes d'actifs et de niveau d'allocation, tout en respectant les règles de base de l'assurance en matière d'engagements réglementés. Il s'agira également d'adresser les voies et moyens de l'accroissement de l'épargne.

Règles de placement édictées par le Code CIMA

(i) **obligations émises ou garanties** par l'Etat et structures assimilées ou par des institutions de développement. **Ces investissements représentent entre 15% au minimum et 50% au maximum** des engagements réglementés, (ii) **titres de créance négociables**, des obligations et des actions et autres valeurs mobilières émises par appel public à l'épargne ou sur un marché financier dans la limite de 40% des engagements réglementés, (iii) **prêts obtenus ou garantis par les États membres de la CIMA** dans la limite de 20% des engagements, (iv) **dépôts** dans la limite de 10% des engagements.

Au-delà de ces principes de gestion, l'assurance agricole mériterait d'être passée en revue pour apprécier ses limites et, au regard du retour d'expérience, formuler des mesures d'appui à son développement.

4.2.3. Ressources du marché financier

Des Organismes de Placement Collectif des Valeurs Mobilières (OPCVM) opèrent sur le marché boursier au travers des Sociétés d'investissement à capital variable (SICAV), des Fonds communs de placement (FCP), des Fonds communs de placement d'entreprises (FCPE), et des Fonds communs de titrisation de créances (FCTC). Les règles de placement des OPCVM définies par le CREPMF précisent que les actifs visés doivent être émis par appel public à l'épargne et/ou cotés en bourse. Les « obligations bleue » sont donc éligibles à ces règles de placement.

L'avènement des fonds d'investissement et des OPCVM a conduit le législateur en 2014 à adapter et élargir les règles de placement pour tenir compte de ces nouveaux acteurs de leur aptitude à accroître les rendements des placements réalisés par les assureurs.

⁶³ Incendie, accidents et risques divers

Le nombre d'OPCVM⁶⁴ en activité est de 131 dont 111 FCP, 6 FCPE, 11 FCTC et 3 SICAV en 2021. Sur le marché, on observe des OPCVM d'obligations et/ou d'actions.

4.2.4. Ressources des institutions de retraite et de prévoyance

Au Sénégal, nous comptons trois (03) intervenants dans le secteur de la retraite et de prévoyance qui gèrent d'importantes ressources financières ; il s'agit de l'institut de retraite (IPRES), de la caisse de sécurité sociale (CSS) et de la Caisse de dépôt et de consignation (CDC).

Les ressources des systèmes de retraite⁶⁵ du secteur privé gérées par l'**IPRES** sont principalement placées dans les obligations d'État, l'immobilier et les dépôts en banque ou DAT, en des proportions approximatives respectives de 15 %, 12 %, et 46 %. Le rapport de gestion de l'IPRES pour la période 2009 - 2010 révèle une amélioration des cotisants du régime général (RG) de 6,6 % et du régime complémentaire des cadres (RCC) de 4,1 %, tandis que les bénéficiaires ont progressé de 1,4% pour le RG et de 7,7 % pour le RCC.

La Caisse de Sécurité Sociale (CSS) perçoit des cotisations assises sur les rémunérations versées par l'employeur. Sur les 20 dernières années, les prestations versées au titre des prestations familiales s'élèvent à 72 milliards de FCFA. La CSS réalise des investissements de différentes natures. Elle a accompagné la réalisation d'un programme immobilier dans le cadre de la politique de développement de l'habitat social. Dans un contexte prédominé par l'informel, le manque d'accès à la protection sociale exacerbe les vulnérabilités et cela s'est véritablement confirmé avec la pandémie de Covid-19⁶⁶.

La caisse des dépôts et consignations (CDC) détient des ressources financières issues des « dépôts et consignations des organismes et des particuliers ainsi que de la garde des fonds disponibles de la Caisse nationale d'épargne ». Elle utilise ses disponibilités en achat d'actions ou d'obligations non cotées à la bourse régionale des Valeurs mobilières (BRVM) ou en prise de participations dans le capital de sociétés. Le profil de ses placements¹⁸ montre que la part des projets immobiliers n'a cessé de décroître (de 93% à 65%) contre une augmentation des prises de participation (de 7% à 8%) ainsi que des avances en compte courant.

⁶⁴ Statistiques sur les OPCVM publiées par le CREPMF

⁶⁵ Rapport sur le diagnostic du financement du logement social

⁶⁶ OCDE/OIT, 2019[30]

5. EVALUATION DES POLITIQUES DE FINANCEMENT DE DEVELOPPEMENT

Un des dilemmes auxquels l'humanité est confrontée sur le plan environnemental réside dans le fait que nous vivons dans un monde aux ressources naturelles épuisables.

En posant cette problématique, l'étude évoque de manière incidente la nécessité pour le Sénégal de jouer son rôle d'avant-gardiste dans l'espace africain, en expérimentant une voie alternative voisine de celle de plus en plus décrite sous l'appellation "bien-être sans croissance" ("*Prosperity without growth*"⁶⁷). Cela passerait forcément par l'avènement de nouveaux critères de mesure du bien-être et de la croissance par des paramètres plus proches du bonheur de ces populations. Le pays a aujourd'hui les ressources intellectuelles et les compétences nécessaires à la réussite de ce type d'initiative. Certains pays cités aujourd'hui en exemples en matière de niveau de bien-être peuvent aider dans cette direction (le Danemark, le Costa-Rica et la Nouvelle Zélande).

Afin de réussir cette transition, qui servira grandement au renforcement de la politique du pays en matière de développement durable, il faudra forcément ouvrir la sphère du développement économique à d'autres sciences sociales⁶⁸. Cette approche proposée dans le présent Rapport permet de mieux lier le bien-être et la pauvreté, de mieux territorialiser les politiques publiques en utilisant la notion de bien-être territorial, de mieux lier le bien-être économique, social et environnemental et d'étendre in fine le bien-être aux autres espèces animales et végétales dans une perspective plus globale (taxonomie).

L'analyse des flux du FDD met en évidence un « effet de ciseaux » marqué par un creusement du déficit de financement dans la plupart des pays sous-développés :

- *du côté des besoins de financement* : il y a 1 000 milliards de dollars US de déficit de dépenses consacrées à l'effort de relance suite à la Covid-19 et 2 500 milliards de déficit de financement des ODD bien avant la crise de la Covid-19 ;
- *du côté des ressources* : un effondrement des financements privés extérieurs de 700 milliards de dollars US par rapport à l'avant-Covid-19, lié aux apports d'investissements de portefeuille (-80%), des IDE (-35%), des envois des immigrés (-20%) et des recettes budgétaires dans des proportions variables selon les systèmes fiscaux des pays.

Les répercussions de la Covid-19 et les risques qui y sont associés, viennent renforcer les arguments en faveur d'un alignement des financements mondiaux à l'appui d'un monde plus durable et inclusif et de la réalisation du Programme à l'horizon 2030. Plus que jamais auparavant les incitations auxquelles sont soumis les secteurs public et privé sont au diapason. Placer l'être humain et la planète au cœur de notre système économique n'est pas seulement un impératif moral et politique ; il s'agit également d'une stratégie économique et d'atténuation des risques.

Le financement du secteur privé étant portant par plusieurs sphères, la formulation de sa stratégie ne constitue pas un exercice de programmation, de planification et/ou de mobilisation à l'instar du financement public. Les enjeux et défis s'appréhendent pour chaque sphère de financement privé, en termes de financements octroyés et de ressources mobilisées, et, de proposer des actions correctrices ou nouvelles, qui permettraient (i) la levée des contraintes et l'amélioration de l'environnement des

⁶⁷ Références bibliographiques : "Prosperity without growth: economics for a finite planet " et "Post Growth: Life after Capitalism", by Tim Jackson

⁶⁸ Dans l'assertion la plus courante, le concept de bien-être économique est lié à la disponibilité de moyens suffisants pour parvenir à un niveau indispensable de consommation ou de qualité de vie. Pour les autres spécialités des sciences sociales, la pauvreté peut aussi être liée au manque de capacités intellectuelles, telles que l'éducation ou la santé, qui empêche de jouir d'une qualité de vie indispensable. Les sociologues et les anthropologues se sont concentrés pour leur part sur les facteurs sociaux, comportementaux et politiques de la qualité de vie.

affaires, et (ii) l'alignement du financement des priorités PSE et ODD et la prise en compte des questions d'efficacité vs rentabilité de l'investissement privé.

5.1. Priorités nationales et politiques de financement du développement

Pour les enjeux du développement en général, le principal défi du développement du Sénégal consiste à atténuer l'impact socio-économique de la pandémie tout en favorisant une croissance durable et inclusive, ce qui nécessitera (i) d'améliorer la résilience aux risques macro-budgétaires, environnementaux, climatiques et sociaux afin de préserver les investissements productifs et les moyens de subsistance des ménages ; (ii) de renforcer et protéger le capital humain afin de stimuler la productivité ; (iii) d'accroître la compétitivité et la création d'emplois en améliorant la connectivité numérique ainsi qu'augmenter l'efficacité des marchés du travail ; (iv) d'abaisser le coût de l'énergie, réduire l'empreinte carbone et optimiser le mix énergétique ; (v) de promouvoir le secteur tertiaire et stimuler la productivité et la compétitivité de l'agriculture et des chaînes de valeurs associées.

Les ODD visent à atteindre des objectifs ambitieux sur un éventail très large de problématiques. « La question qui est alors posée est celle de la détermination des priorités : Par où commencer ? À quoi faut-il accorder la priorité, parmi tant de besoins et de rêves ? »

Selon l'orientation préconisée par les Nations Unies, la mise en œuvre exigera la participation de « tous les pays, toutes les parties prenantes et tous les peuples », en tenant compte « des réalités, capacités et niveaux de développement de chacun et dans le respect des priorités et politiques nationales » (ONU, 2015, pp. 2-3).

L'enjeu sous l'influence de la Covid-19 de renforcer et réorienter le FDD pour garantir l'atteinte des ODD est :

- de **mobiliser des ressources additionnelles** auprès des investisseurs institutionnels, des investisseurs individuels, des fonds d'investissement, des banques commerciales et autres ;
- **d'aligner ou réaligner tous les financements et investissements** vers le développement durable, l'alignement sur les ODD vise ici à améliorer la redevabilité associée aux différentes sources de financement en évaluant si les financements ciblent les deux dimensions liées à l'égalité ; les ressources devraient être mobilisées dans l'optique de ne laisser personne de côté et de combler les déficits de financement, et à la durabilité ; les ressources devraient accélérer les progrès dans les différents ODD, sans nuire significativement à aucun objectif.
- **d'accroître les impacts à la fois économique, social et environnemental** du FDD.

Cette triple contrainte d'augmentation des ressources, d'alignement et de recherche d'un meilleur impact doit guider le FDD au Sénégal, en tenant compte de ses contraintes à la fois conjoncturelles et structurelles, dans les domaines économique, financier, social et environnemental. Cette dynamique doit s'insérer dans une démarche plus globale de réforme du système national de planification, afin d'avoir un cadre global plus efficace au sens de l'appel pour la globalité des objectifs et instruments inscrit dans la déclaration d'Addis-Abeba en 2015.

La question de la détermination des priorités nationales va de pair avec l'**amélioration des indicateurs de suivi, qui en sont les pendants chiffrés**. On sait également qu'au Sénégal, la capacité à renseigner les indicateurs varie selon leur catégorie. Cette disparité est aussi différente selon qu'il s'agit d'indicateurs économiques, sociaux, environnementaux ou de gouvernance. Souvent, ce sont les indicateurs à caractère purement social qui sont mieux maîtrisés, pour un taux de couverture voisin de 90%. Ce taux devient moins valorisant pour les autres indicateurs, notamment ceux liés à la gouvernance et à l'environnement.

L'étude préconise la création d'un Observatoire national des ODD (ON-ODD) dont l'une des missions sera de s'intéresser à ces raisons de cette contre-performance dans le renseignement des indicateurs, ce qui permettra de proposer aux autorités un partenariat avec les organismes spécialisés qui pourraient apporter leur assistance technique.

La revue des expériences est particulièrement utile pour choisir un domaine d'ODD à prioriser à partir de 2022, soit exactement 9 années avant l'échéance de 2030.

En tenant compte de l'expérience de certains pays voisins, tel que le Cap-Vert, l'étude recommande vivement aux autorités de mettre l'accent sur le développement humain, pour l'ériger en une - priorité nationale pour le FDD.

5.2. Politiques pour les financements publics

De façon schématique, le secteur public interagit avec la quasi-totalité des autres acteurs intérieurs ou extérieurs, à travers, entre autres, (i) le prélèvement des impôts, taxes, redevances et revenus non fiscaux ; (ii) la mobilisation de l'aide publique au développement ; (iii) la commande publique adressée aux entreprises, et entrant dans le cadre des dépenses liées au FDD ; (iv) les investissements de portefeuille de projets ODD dans les entreprises publiques ; (v) les prêts et autres formes de financement mobilisées au niveau interne pour financer les ODD.

5.2.1. Politiques et stratégies fiscales

L'efficacité du cadre budgétaire sénégalais est un défi à relever. L'appartenance à une zone monétaire limite les capacités d'utilisation du taux de change ou du taux d'intérêt bancaire dans la politique conjoncturelle, le budget devient dans ce contexte l'instrument principal de la politique économique à court et à moyen terme. C'est le levier d'interaction avec les autres agrégats macroéconomiques pour la réalisation des objectifs de financement du développement durable.

Cadre analytique de l'évaluation de la politique budgétaire

Au plan macroéconomique, le paradigme du comportement de l'Etat est en fait celui d'un problème de principal-agent exprimé sous une de ses nombreuses formes. Cela correspond à une problématique de gestion budgétaire caractérisée par une **information imparfaite** sur les agents économiques et sociaux et sur des marchés principalement imparfaits (absence de concurrence effective), avec une **asymétrie informelle**⁶⁹.

Dans le cas du Sénégal, on pourrait l'assimiler à une problématique de second-rang, ou de principal-agent. Il s'agit de lier l'intervention de l'Etat, à son incidence macroéconomique qu'on cherche à maximiser au moindre "coût social"⁷⁰. L'assimilation à un problème de principal-agent implique un

⁶⁹ Ces assertions sont inspirées des travaux de Peter A. Diamond and James A. Mirrlees (1971) "Optimal Taxation and Public Production I: Production Efficiency" et Richard Musgrave (1973) "Public Finance in Theory and Practice" qui sont jusqu'à présent les meilleures références en matière d'évaluation des politiques budgétaires. [https://desmarais-tremblay.com/Resourses/Musgrave Richard A. and Musgrave Peggy B. 1989 \(1973\) Public Finance in Theory and Practice 5th ed.pdf](https://desmarais-tremblay.com/Resourses/Musgrave%20Richard%20A.%20and%20Musgrave%20Peggy%20B.%201989%20(1973)%20Public%20Finance%20in%20Theory%20and%20Practice%205th%20ed.pdf)

⁷⁰ Le coût social correspondant désigne ici les distorsions qu'induit l'introduction d'un prélèvement obligatoire nécessaire au financement des dépenses publiques

aspect lié à l'aléa moral⁷¹, qui est au centre de l'efficacité de la politique budgétaire (absence d'informations fiables sur les véritables intentions des agents économiques)⁷².

De façon synthétique, l'Etat a alors un rôle multiple : fournir des biens et services publics, redistribuer les revenus pour réduire les inégalités, stabiliser l'économie et renforcer sa résilience aux chocs ou variations conjoncturelles à travers un mécanisme de stabilisation, répartir de façon optimale les ressources de l'économie tout en respectant le désir "social" d'une distribution des revenus plus ou moins équitable, lutter contre les externalités négatives par la production de biens et de services publics, modifier la répartition initiale des revenus et des richesses en fonction des aspirations émises par la société, jouer un rôle de régulation des marchés et de renforcer la compétitivité interne et externe de l'économie.

L'évaluation capacitaire de l'Etat du Sénégal se présente comme suit :

Tableau 42 : Evaluation capacitaire de l'Etat du Sénégal

Types de fonctions	Evaluation
1-Fourniture des biens et services publics	Moyen -
2-Fonction de stabilisation et de résilience	Moyen +
3-Fonction de redistribution et de répartition	Moyen -
4-Fonction réductive des externalités de marchés	Faible +
5-Fonction de régulation des marchés	Faible +
6-Fonction de renforcement de la compétitivité interne et externe	Moyen -

Dans le cadre de l'étude, il a été procédé à une évaluation multicritères du cadre budgétaire global, à travers plusieurs considérations tirées des standards édictés au plan international, parmi lesquels les auteurs ont choisi les moins employés au Sénégal, par souci d'innovation et d'efficacité :

- La capacité du pays à respecter les critères de préparation budgétaire : Annualité, Spécialité, Equilibre, Universalité, et Unité ;
- La prise en compte de tous les coûts : évaluation claire et exhaustive des coûts d'opportunité, les "avoidables costs", des dépenses fiscales (exonérations, crédits d'impôt, différés d'impôts, exemptions fiscales, etc.), des opérations extrabudgétaires (garanties de prêts, garanties de taux d'intérêts, différentiel sur plafonnement de prix des entités publiques, prestations de services non commerciaux, prix versés aux fournisseurs supérieurs au prix du marché, etc.), et des passifs latents ("contingent liabilities", c'est-à-dire les cautions, capital non appelés, actions en justice, et toutes autres obligations potentielles) ;
- L'existence d'informations sur les flux budgétaires entre les différentes entités publiques (entreprises publiques, collectivités locales agences, fonds etc.), avec le secteur financier (banque centrale, banques locales, assurances, etc.), l'extérieur (flux relatifs à la dette publique, aux paiements extérieurs), etc. : government balance sheet ;
- L'évaluation exhaustive et claire de l'endettement public dans le document budgétaire, et des actifs financiers (participations de l'Etat dans les sociétés de droit privé, les avances à récupérer, l'état du portefeuille des titres souscrits par l'Etat, etc.) ;

⁷¹ Un exemple simple est lié au fait que les taux des prélèvements publics (impôts et taxes) sont fixés ex-ante sans une connaissance du comportement des agents économiques qui vont les supporter. On ignore également à ce stade la fonction de bien-être social de ces agents économiques et les cycles économiques réels qui seront observés.

- La distinction suffisamment claire du document budgétaire pour permettre une distinction entre l'Administration centrale et les autres entités publiques ;
- L'évaluation de l'engagement citoyen, autrement dit l'existence d'une information fiable sur l'analyse des risques et de la vulnérabilité budgétaire pour comprendre les priorités budgétaires et la prise en compte des attentes des acteurs sociaux et économiques
- L'existence d'une déclaration de responsabilité permettant de situer les différentes responsabilités dans la préparation budgétaire
- Le respect du principe de flexibilité budgétaire : existence d'un tableau (ou annexe) sur les marges budgétaires (allocations non réparties pouvant être utilisées en cas de changements majeurs durant l'exécution budgétaire)
- L'évaluation de l'efficacité des organes de contrôle budgétaire : service statistique indépendant, corps de contrôle concomitant ou à posteriori/ sur pièce et sur place
- L'évaluation des supports budgétaires : outils de diffusion manuelle et numérique (e-budgeting)
- La vérification que le système rend compte efficacement de l'exécution budgétaire à travers la production de rapports périodiques, Lois de règlement, etc.
- Le respect des engagements internationaux, notamment des critères de convergence et applications des règlements communautaires, respect des engagements des Programmes Economiques et Financiers signés avec les Institutions Financières Internationales (IFI)
- L'évaluation du respect de l'optimum budgétaire et du plébiscite budgétaire : Facilité de l'analyse économique et sociale du budget en prévision et après exécution (contenus en emplois, absence d'illusion fiscale, impact sur la productivité marginale des facteurs de production, effet sur les équilibres économiques, sociaux et géographiques, y compris le genre, la compétitivité et l'attrait des investissements directs étrangers, lien avec les cycles economico-politiques : budget cycle, caractère expansionniste ou dépressif, etc..)

A un niveau inférieur, il a été procédé à une **évaluation spécifique** de la politique fiscale, de la politique de dépenses publiques et de la politique d'endettement qui constituent les blocs endogènes du système budgétaire sénégalais.

Ces considérations étant explicitées, il est apparu que le Pays est engagé positivement dans un processus de mise à niveau de son système budgétaire. Les domaines où les gaps de performances sont les plus importants sont relatifs à ceux liés à l'engagement citoyen, à la compétitivité fiscale, à la planification budgétaire et à l'articulation entre les variables budgétaires et les autres agrégats macroéconomiques, notamment pour l'efficacité de la politique conjoncturelle. Ces faiblesses sont bien connues des autorités, elles mériteraient un plan de rattrapage sur trois cinq années.

L'étude recommande donc aux autorités de réviser l'ancrage des réformes budgétaires, pour mieux les aligner avec d'autres normes plus avancées⁷³. Cela permettra de renforcer de façon considérable le système budgétaire, ce qui va beaucoup rassurer le secteur privé national et les partenaires au développement. Il est recommandé d'évoluer progressivement vers les normes de l'OCDE, applicables à la gestion budgétaire et financière.

Evaluation de la stratégie fiscale du pays a permis d'aboutir aux constats ci-après :

Le document de Stratégie à moyen terme pour la mobilisation des recettes publiques (SRMT) définit les axes majeurs de la stratégie sur la période allant de 2020 à 2025. Il s'agit de promouvoir le secteur privé à travers une fiscalité incitative, de simplifier la règle fiscale et ses procédures, de trouver un

⁷³ Cette recommandation va de pair avec l'application des Directives communautaires applicables aux pays de l'UEMOA. Elle vise à accélérer ce processus pour faire du Sénégal un des "champions" dans la zone ouest-africaine.

meilleur équilibre entre les droits et les obligations des usagers et les administrations financières. Le tout étant orienté vers la recherche d'une croissance économique plus forte et mieux améliorer le bien-être des populations sénégalaises.

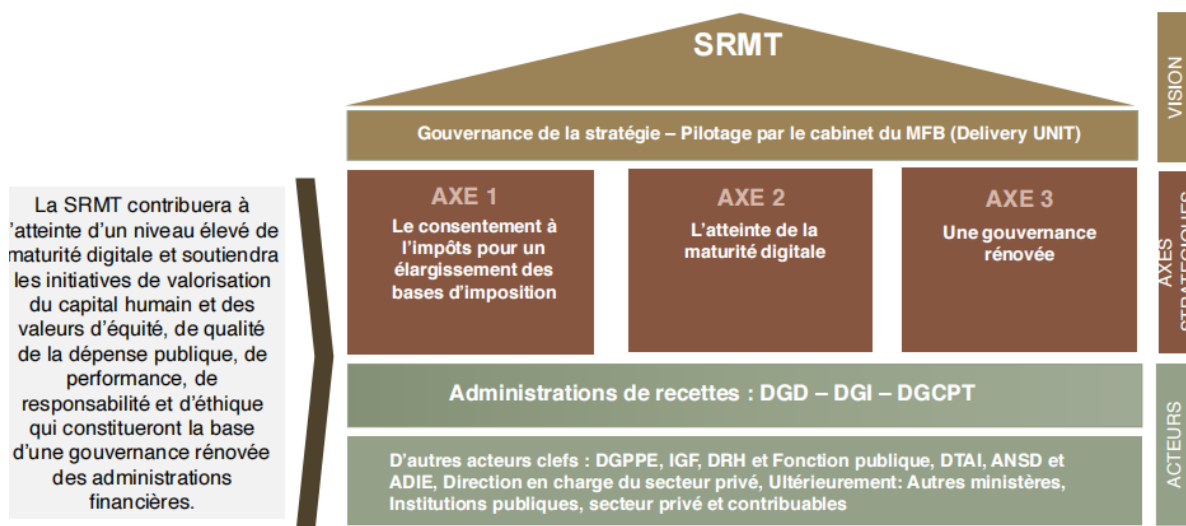
Les recettes budgétaires sénégalaises sont fortement dépendantes des recettes indirectes. Les taxes sur biens et services intérieurs (hors TVA à l'importation) représentent la principale source de ces recettes indirectes pour le Sénégal. La consommation reste plus taxée que le revenu, correspondant à une performance fiscale d'un pays à faible revenu.

Le fondement économique du SRMT est de financer le Plan Sénégal Emergent (PSE) sans augmentation du déficit budgétaire et corrélativement sans accroissement de l'endettement public.

Les composantes de la Stratégie comprennent trois axes : le consentement à l'impôt, l'atteinte de la maturité digitale et la rénovation de la gouvernance fiscale. Elles concernent les trois administrations clés du dispositif fiscal : la Direction générale des Douanes (DGD), la Direction générale des Impôts et Domaines et la Direction générale du Trésor et de la comptabilité publique, mais aussi d'autres structures administratives d'appui (DPPE, IGF, DRH, Direction de la Fonction publique, DTAI, ANSD, ADIE, etc).

LES COMPOSANTES DE LA SRMT

La SRMT vise à assurer le financement du PSE et à contribuer ainsi au développement économique et social du pays dans le respect des grands équilibres macro-économiques qui en garantissent la pérennité



Il s'agit essentiellement d'une stratégie d'élargissement de l'assiette fiscale, d'une augmentation des payeurs de l'impôt, d'un rééquilibrage de la charge fiscale, qui passe par une modernisation des instruments grâce au digital et à l'instauration d'une relation de confiance avec les contributeurs des impôts et taxes.

La SRMT permet d'atteindre plusieurs objectifs : atteinte des ODD, atteinte des objectifs du PSE, rééquilibrage des finances publiques et satisfaction du bien-être des populations sénégalaises

LES FONDEMENTS DE LA SRMT

1 LES FONDEMENTS POLITIQUES	2 LES FONDEMENTS ECONOMIQUES ET FISCAUX	3 LES FONDEMENTS SOCIAUX
<ul style="list-style-type: none">– Les 17 objectifs de développement durable pour 2030– Le Plan Sénégal Emergent (phase 1 et 2)<ul style="list-style-type: none">– Renforcer la stabilité du cadre macroéconomique avec une dynamique de croissance entre 2019 et 2023 de 9,1% en moyenne ;– Améliorer l'environnement des affaires pour un secteur privé plus fort– Développer le capital humain par le renforcement des politiques en faveur de l'emploi, de l'entrepreneuriat et de l'éducation et– Promouvoir une administration publique moderne et efficace au service du développement.– La loi de décentralisation (3ème volet)– Les accords de libre échange de 2018 (ZLECA)	<ul style="list-style-type: none">– Favoriser le développement de l'économie– L'équilibre des finances publiques<ul style="list-style-type: none">– Ramener le déficit budgétaire de 3,5% à une moyenne de 3% sur la période 2019-2018 ;– Eviter le surendettement de l'Etat par un recours trop important à l'emprunt ;– Respecter les critères de convergence de l'UEMOA en atteignant un taux de pression fiscale de 20% du PIB en 2023 ;– Donner aux collectivités territoriales les moyens de faire face avec efficacité à leurs nouvelles compétences.– L'élargissement des bases d'imposition	<ul style="list-style-type: none">– Renforcer le contrat social autour de l'impôt– Favoriser l'atteinte des objectifs du PSE (accès aux soins, à l'éducation et à l'emploi, développement du secteur privé)– Favoriser la valorisation du capital humain dans les administrations financières– S'assurer d'une organisation administrative axée sur l'information et la donnée– S'assurer de l'atteinte des objectifs sociaux des régimes spécifiques

5.3. Politiques pour les financements privés

5.3.1. Attractivité des financements privés

Les termes et les conditions de la compétitivité qui devient de plus en plus accrue entre pays, régions ou groupes de pays poussent les entreprises à penser leur approvisionnement et leurs débouchés en termes mondiaux, à conduire des innovations technologiques destinées à repousser de manière continue les frontières de l'efficacité et de la productivité, et à réinventer la communication et le transport des biens et services. Ainsi, chaque pays définit des politiques nationales visant d'une part à accroître sa compétitivité microéconomique et sa compétitivité macroéconomique et, d'autre part, à optimiser l'exploitation de ses dotations naturelles.

À mesure que les entreprises investissent de manière efficiente, elles augmentent leur capacité à produire des biens et des services à moindre coût, ce qui se traduit par une productivité et une croissance économique accrues. Les investisseurs fondent leur décision d'investissement sur un ensemble de critères que sont en premier lieu les conditions de la demande et l'état des facteurs et en deuxième lieu sur la facilité de faire des affaires et l'organisation des marchés de fournisseurs⁷⁴. C'est dans le fonctionnement optimum de ces interrelations que se créent les conditions de compétitivité durables et inclusives d'une industrie.

Ancré dans une dynamique de réformes et de prise en charge des pré requis au développement durable depuis des décennies, le Sénégal fait de l'amélioration du climat de l'investissement un des axes majeurs de sa stratégie d'attractivité des financements privés. En outre, au titre des réformes, l'instauration d'un bureau d'information sur le crédit donne, aux établissements de crédit et aux institutions du SFD, une visibilité sur la qualité de signature des emprunteurs et allège ainsi les garanties sollicitées usuellement.

Ainsi, la reconnaissance de la dynamique de progrès du Sénégal régulièrement cité en exemple dans l'amélioration du climat des affaires par les notations Internationales (TOP 5 africain des destinations d'investissement par Héritage Foundation, indice de liberté Économique, TOP 10 du Classement Mo

⁷⁴ Source Michael Porter 2004

Ibrahim, etc.) s'est traduit par une progression moyenne du volume des IDE de 10,5% entre 2011 et 2015 et de 29,7% entre 2016 et 2020. De manière générale, le stock d'investissements privés a plus que doublé entre 2010 et 2020, pour s'établir à 35 000 milliards en 2020.

Pour promouvoir l'épargne privée, le Sénégal a défini des incitations fiscales en ce qui concerne les dépôts bancaires, les primes d'assurance sur la vie, les titres émis par l'État ainsi que des régimes de non double imposition.

L'accompagnement du financement des investissements privés s'est fait également avec la mise en place (i) de législations encadrant des instruments financiers et des mécanismes dédiés, telles les obligations vertes ou la loi nouvelle PPP et (ii) d'institutions à très forte orientation de développement et de soutien des secteurs à « maturité longue ou fragiles », avec la DER, le FONSI, le FONGIP. L'alignement des ODD nécessitera des actions d'incitations d'ordre sectoriel plus poussées. Ainsi les politiques d'incitations pour le financement privées sont d'ordre légal, réglementaire, institutionnel et/ou sectoriel.

La définition d'une vision par sphère financière couplée à une orientation générale sur l'épargne et le financement privé permettrait de bien circonscrire la problématique du financement du développement durable et de mieux adresser les solutions pour les secteurs à « maturité longue ou fragiles ».

5.3.2. Environnement et promotion de l'investissement privé

De nombreux baromètres permettent aux entreprises de mesurer la compétitivité des sites de production et de services et de décider de leurs lieux d'opportunité. Particulièrement, le financement, identifié dans bon nombre de revue analytique du climat des affaires comme une contrainte clé a fait l'objet de propositions de réformes essentiellement pour accroître son accès, réduire les risques de signature avec une meilleure information sur le crédit et augmenter l'inclusion financière. Trois baromètres ont un indicateur portant sur le financement, à savoir l'indice sur la facilité à faire des affaires (Doing Business du Groupe de la Banque mondiale), l'indice globale sur la compétitivité (du forum de Davos) et l'indice sur la liberté économique (de la Fondation Heritage). Au niveau de ces baromètres, le Sénégal ne figure pas parmi les meilleurs classements.

Présentation des baromètres

Pour rappel, l'**indice global sur la compétitivité** est un Baromètre sur l'environnement général et sectoriel des affaires. Initié par le *Forum Économique Mondial*, il comporte 12 piliers – 98 indicateurs – 140 pays et effectue un *classement avec un Score de 0 à 100*. le score du Sénégal est de 49,7 sur 100 et se situe à la 114^{ème} position mondiale (sur 141 pays). Relativement au pilier « **système financier** », le Sénégal est classé à la 109^{ème} place mondiale, avec un score de 50,4 sur 100.

Le Doing business était également un Baromètre sur l'environnement général et sectoriel des affaires mis en place par la *Banque Mondiale* autour de 11 indicateurs et de 190 pays. Il effectue un *Classement et des calculs relatifs à la Distance à la frontière*. le Sénégal occupe la 123^{ème} place mondiale (sur 190 économies) avec un score de 59,3. Pour l'indicateur « **Obtention de prêts** », notre pays a un score de 65 sur 100 et se classe à la 67^{ème} position. La réforme phare programme est l'intégration des facturiers au niveau du Bureau d'information sur le crédit.

L'Indice de liberté économique **est un Baromètre sur la gouvernance conçu par Heritage Foundation** et se concentrant sur 12 indicateurs – 4 catégories – 183 pays Score de 0 à 100, le Sénégal a score de 58,0 points et est au 105^{ème} rang mondial. Concernant l'indicateur « **liberté financière** », le Sénégal a un score de 40,0 points.

Pour l'atteinte de ses objectifs, le PAP2A a décliné seize (16) chantiers de réformes pour gagner les dix (10) batailles sectorielles (de souveraineté sanitaire, alimentaire et économique) du programme de relance. Ces réformes portent sur la législation du travail, les partenariats publics privés, l'énergie, la

construction, l'urbanisme, la Justice Commerciale, la promotion des investissements ainsi que la compétitivité et la structuration des projets phares.

Tableau 43 : Dix batailles sectorielles



Source PAP PSE Ajusté

Les réformes proposées pour accompagner le PAP 2A tournent autour des axes définis dans le Programme de réformes de l'environnement des affaires et de la compétitivité III (PREAC III), le Compact with Africa et les différents programmes de réformes (fiscales et des entités publiques, Loi PPP, Protection sociale du secteur informel, instruments de soutien au secteur privé). Quatre mécanismes de financement innovants sont prévus par le PAP 2A, à savoir (i) les mécanismes de financement et de garantie pour les PME, les grandes entreprises, le secteur informel, (ii) les fonds de préparation de projets pour la réalisation des PPP, et (iii) les fonds communs de placement à risque (FCPR) pour la mobilisation de l'épargne nationale.

Pour l'ensemble batailles sectorielles, il est prévu, entre autres.

- des réformes structurelles et sectorielles touchant les règles et procédures foncières, les baisses du coût et la facilitation à l'accès des facteurs de production, l'offre d'aires de services dédiés (zones économiques, agropoles, etc.), les règles fiscales et douanières

Le Sénégal a toujours été à l'avant-garde des politiques de compétitivité et des dispositifs fiscaux à l'incitation d'investissements privés avec les codes de l'investissement (1962 et 2004), les zones franches industrielles (1974), les domaines industriels (1977), les entreprises franches d'exportation (1995) et les zones économiques spéciales (2007). La législation fiscale est caractérisée par l'existence d'un droit commun et de régimes dérogatoires incitatifs à l'investissement privé prévus dans différents textes. La réforme de 2012 (loi n° 2012-31 du 31 décembre 2012) avait permis de rapatrier certaines dispositions du code de l'investissement et de la loi sur les entreprises d'exportation dans le code général des impôts et d'aller vers un droit commun incitatif. Il est complété par certaines dispositions contenues dans les conventions fiscales internationales, le Code des investissements, la fiscalité pétrolière (Loi n°2019-03 du 1er février 2019 portant Code pétrolier) et minière, la loi n°2017-07 du 6 janvier 2017 portant dispositif d'incitations applicable dans les zones économiques spéciales, etc. Des défis importants pour certaines filières subsistent avec la non-neutralité de la TVA, obérant ainsi leur profitabilité et la soutenabilité des investissements structurants nécessaires à leur croissance.

Aux côtés des importants acquis notés en matière de réformes, figurent la structuration de projets phares (pour les industries pharmaceutiques et laitières) et l'évaluation du Code des Investissements 2004 dont les principes de formulation sont l'alignement avec les priorités nationales en matière d'investissements privés.

- des réformes liées au renforcement de la dématérialisation des procédures administratives après les importants acquis avec l'administration douanière, fiscale, de création d'entreprises, de déclaration sociale, etc.
- des réformes relatives à la territorialisation des politiques publiques et au financement pérenne des collectivités locales

Chaque fois que cela a été nécessaire, de nouvelles lois ont été prises pour soutenir le développement des secteurs d'activités et/ou des régions donnés, définis dans le PSE comme secteurs ou régions à haute valeur ajoutée. C'est le cas, entre autres, des textes sur les zones à statut spécial (zones économiques spéciales, agropoles, entreprises touristiques installées dans le pôle touristique de la Casamance) et sur des secteurs spécifiques (habitat social). En 2018, dans un contexte d'adoption de la COP 21, 22, 23 sur le climat, les secteurs agricoles, des énergies renouvelables, de la santé et de l'environnement ont fait l'objet de mesures spécifiques dans le code général des impôts pour rétablir certains équilibres et restaurer l'équité. Ces réformes sont à l'origine de l'implantation de bon nombres d'entreprises dans ces secteurs (énergie, production de riz, etc.). Pour le cas de l'énergie, la productivité marginale du secteur le place parmi les secteurs émergents⁷⁵

Dans le cadre de ces 16 chantiers de réformes concernant les investissements privés, en relation avec les ministères sectoriels, d'importants travaux sont menés par (i) l'APIX dans le cadre de la mise en œuvre du PREAC III, avec entre autres la réforme du code de l'investissement, et (ii) le BOS dans le cadre de la mise en œuvre des projets phares avec la structure des chaînes de valeur de ces projets.

S'agissant du *chantier de la souveraineté alimentaire*, les réformes relatives à l'accessibilité des facteurs de production les plus pesants dans la rentabilité de filières sont entreprises.

	Investissements publics	Investissements privés et PPP	Réformes
 Agriculture	Programme national de relance de l'horticulture Relance du Programme National d'Autosuffisance en Riz (PNAR)	Projet mangue et autres filières Développement d'une exploitation rizicole (pour une production de 8.400 T sur 660 ha de terres dans la commune de Diama)	Suppression de la prime fixe sur l'électricité au niveau des stations de pompage et des rizeries Exonération de la TVA non récupérable sur les intrants
 Pêche	Mise en place de trois pôles aquacoles Modernisation du parc piroguier	Mise en place de fermes aquacoles industrielles marines (5 000 T)	Adoption du Code de l'Aquaculture ainsi que l'application de la mesure incitative relative à la subvention sur l'aliment de poisson
 Elevage	Projet d'autosuffisance en moutons (PRONAM) Projet de valorisation du lait et des produits dérivés (PRADELAIT)		

Source : PAP PSE ajusté

Concernant le *chantier de la souveraineté sanitaire*, la pandémie du COVID a poussé à repenser la structuration de la filière pour moins de dépendance vis-à-vis de l'extérieur et pour une présence accrue du secteur privé.

⁷⁵ Figure 9 – Analyse des performances du PIB par secteur et Figure 7 ICOR

Investissements publics



Projet de construction et
réhabilitation d'EPS



Projet de construction et
réhabilitation des services de
santé de base



Projet de polyclinique de l'Hôpital
Principal

Investissements privés et PPP



Construction de deux hôpitaux
de niveau 3 en mode PPP



Construction d'un hôpital
multidisciplinaire (220 lits)



Finalisation de l'Hôpital
International de Dakar (171 lits)

Réformes



Initier une réforme de (i) la
gouvernance des hôpitaux et des
établissements publics de santé
et (ii) l'actionnariat des structures
de santé privées

Source : PAP PSE ajusté

5.3.3. Politiques et stratégies

Cadres de programmation de l'investissement privé

Pour ce qui concerne l'investissement privé, les cadres qui organisent l'investissement privé sont, outre le Plan Sénégal Émergent et ses stratégies sectorielles, les politiques de promotion de l'investissement ainsi que la Stratégie Nationale de Développement du Secteur Privé. Ces [politiques et stratégies](#) fixent les orientations, les objectifs et les axes et moyens de déploiement. La question de l'alignement des ODD est ainsi consacrée par l'identification des « projets phares » et des secteurs prioritaires.

La formulation de la vision de l'investissement privé est encadrée par des dispositifs formels et inclusifs de toutes les parties prenantes au développement économique et social pour en faciliter son appropriation et sa mise en œuvre. Dans le processus de formulation de la politique économique, les investissements privés font l'objet d'une quantification dans leur ensemble avec un taux de FBCF privé et de volumes d'investissements ciblés, toutefois non désagrégés par branches d'activités.

La [politique de promotion de l'investissement privé](#), se basant sur les orientations du PSE, est portée, par (i) l'APIX⁷⁶, en ce qui concerne la promotion des investissements, des grands travaux en partenariat public privé et de la gestion des Zones Économiques Spéciales, (ii) le BOS pour le développement des projets phares identifiés dans le PSE avec une approche compétitivité pour l'organisation des filières et des chaînes de valeur, et les ministères sectorielles pour la mise en œuvre.

La stratégie de promotion de l'investissement par ces instances est définie pour chaque secteur et identifie les investisseurs (nationaux et étrangers) et les pays pourvoyeurs d'IDE ciblés. Pour porter cette stratégie, et en ce qui concerne le marketing de la « destination Sénégal », la structure en charge a organisé son fonctionnement autour de « business unit » en charge de la prospection sectorielle, et, à qui sont assignés des objectifs d'investissements privés à atteindre. La promotion des projets phares se fait avec un appui à leur structuration, bâtie autour de la compétitivité des chaînes de valeurs concernées, et pour laquelle un ensemble d'acteurs clés est impliqué. Ce processus de structuration des projets phare va de l'identification des contraintes aux appels à projets en passant par l'identification des filières et sous filières à fort potentiel.

Dans un contexte où le taux d'investissement privé ciblé est de 25% en 2024, soit 4 433 milliards de FCFA contre un volume moyen de 2 457 milliards de FCFA entre 2014 et 2021, la mise en place de

⁷⁶ Agence de la Promotion des Investissements et des grands travaux

cadres dédiés de formulation, de quantification par branche d'activités et de suivi / évaluation des investissements privés avec le ministère en charge de l'économie, les ministères sectoriels et les structures en charge de l'investissement privé s'impose.

La [politique de l'amélioration de l'environnement des affaires](#) est définie dans le cadre de l'aspiration à l'émergence à l'horizon 2035. Cette ambition nécessite la mise en place d'un climat des affaires propice aux investissements, tant domestiques qu'étrangers, afin de permettre au secteur privé de pouvoir pleinement joué son rôle en tant que moteur de développement et pourvoyeur d'emplois.

Dans cette optique, le Programme triennal de Réformes de l'Environnement des Affaires et de la Compétitivité (PREAC) a été adopté pour servir de cadre de réalisation des réformes phares du PSE et d'impulsion aux projets phares. L'objectif général est de renforcer la compétitivité du Sénégal.

Dans sa première phase d'exécution sur la période 2013-2015, l'accent a été mise sur [l'efficacité](#), se matérialisant par la rationalisation de procédures administratives, la rénovation et mise en cohérence de textes légaux et réglementaires, l'amélioration de la qualité des services de l'administration, etc.

La deuxième phase du PREAC (sur la période 2016-2018) s'est focalisée sur [l'efficience](#) qui s'est traduite par la rationalisation des coûts d'intermédiation, l'amélioration des facteurs de production, la promotion de zones dédiées (ZES, Agropoles), etc.

Concernant la troisième phase du PREAC (couvrant la période 2019-2023), sa mise en œuvre est en cours et va permettre, outre la poursuite de la finalisation des réformes structurelles déjà entamées, la simplification des systèmes de tarifications et de transactions, le renforcement de la régulation et de la concurrence, l'amélioration de l'environnement local des affaires à travers le déploiement des plateformes de l'investissement.

La pandémie de la Covid-19 a causé un choc important avec un impact sur tous les secteurs de l'économie (finances publiques, production, commerce international, tourisme, transport aérien et maritime, etc.). Pour contenir ces impacts fortement négatifs, le Gouvernement du Sénégal a adopté le Plan d'Actions Prioritaires ajusté et accéléré (PAP-2A) qui confirme l'option de « *réaliser, à travers la transformation structurelle de l'économie, une croissance forte, inclusive et durable pour le bien-être des populations* ».

L'ajustement et l'accélération des projets consacrés par le PAP-2A ont requis l'identification de plusieurs chantiers de réformes dans une dizaine de secteurs prioritaires, en vue de prendre en compte, de manière optimale, les défis à réaliser et découlant des grandes leçons apprises de cette pandémie, en particulier l'impérieuse nécessité d'assurer la souveraineté alimentaire et sanitaire à moyen-terme.

La [stratégie nationale et développement du secteur privé](#), la SNDSP, initié depuis la fin des années 90 et reformulé en 2021, définit les axes et les orientations d'un secteur privé capable de porter ses propres ambitions en alignement avec celles des stratégies nationales et le développement durable. La SNDSP fait l'objet d'un document de politique dont la formulation est appuyée par le ministère en charge de l'économie. Portée par le secteur privé, et sur la base du diagnostic sans complaisance de la situation, des enjeux et des perspectives, elle indique clairement (i) les filières à fort potentiel à positionner par un secteur privé fort et (ii) leurs stratégies de mise en œuvre basées sur des programmes de réformes portant sur la formalisation et l'encadrement, le renforcement des capacités financières, l'accès aux marchés publics et des secteurs à forte stratégie de contenu local, le cadre légal et réglementaire de secteurs clés, etc.

Cadres de programmation de l'investissement public

La programmation des investissements publics obéit à la logique dite des 6-3-1. Elle repose sur la notion d'autorisation de programme prévu par la Loi organique relative aux Lois de finances, qui fixe à six (6) ans l'horizon des autorisations de programme. Il s'agit de limites temporelles et de montant que l'exécutif est astreint à respecter sur un horizon de 6 ans. Le budget d'investissement est ensuite étalé sur trois (3) ans à travers le Programme Triennal d'investissement, dont les tranches annuelles sont inscrites au budget de l'année (Loi de finances de l'année : 1an). Par ailleurs, il faut rappeler que la législation applicable au budget différencie nettement le budget d'investissement du budget de fonctionnement de l'Etat, puisque l'investissement est présenté sous forme de projets, contrairement au fonctionnement qui alloue des crédits pour effectuer des missions publiques.

Même si les réformes menées au cours des années ont intégré des nouveautés, à travers les budgets programmes, cette logique de base est demeurée comme canevas de programmation des investissements publics.

Il est habituellement constaté un ancrage de l'horizon de 6 ans sur le délai moyen observé depuis plus de 25 ans sur la réalisation des projets d'investissement publics structurants, qui est de 7 ans.

Afin d'améliorer la corrélation entre la programmation des investissements publics et le cycle des projets publics, l'étude recommande de mettre en place un système d'information intégré entre ces deux bases d'informations. Aussi, il est recommandé de mettre à jour régulièrement l'information sur les cycles des projets publics exécutés, afin de pouvoir déterminer la durée moyenne de leur cycle pour servir de base aux prochaines programmations d'investissement.

Concernant le secteur public, il est devenu nécessaire d'associer la planification, le suivi et l'évaluation: la gestion axée sur les résultats.

L'Etat sénégalais a lancé depuis quelques années une refonte du système national de planification qu'il faut encourager. Dans ce processus global, il y a lieu de fixer dorénavant au préalable les principes de la planification, du suivi et de l'évaluation axés sur les résultats, d'avoir une vue d'ensemble des principaux rôles et responsabilités, de planifier les résultats, de commencer la planification de planifier la participation des parties prenantes, de mener le déroulement de la planification et de finaliser le cadre de résultats.

Un des aspects importants de l'efficacité des investissements réside dans la maîtrise des coûts unitaires. Même si la réforme du Code des marchés publics a permis d'avancer dans la rationalisation des dépenses d'investissement, il n'en demeure pas que la systématisation des appels d'offres sous les conditions préalables définies par le Code applicable aux marchés publics n'a pas permis une gestion efficiente des coûts unitaires. Ce constat est lié au caractère imparfait des marchés de biens et services. Il existe rarement une concurrence suffisante sur ces marchés pour permettre d'avoir un prix concurrent à l'avantage de l'Etat. Plusieurs facteurs d'ordre économique et social expliquent ce phénomène: **1-la faible différenciation des produits ; 2- la faible gouvernance d'entreprise; la faible protection du consommateur à cause de l'absence d'une loi générale sur la protection du consommateur, la faiblesse de l'épargne nationale et étroitesse du marché financier sous-régional permettant pas de mobiliser les financements nécessaires à la réalisation d'unités modernes ; et la faiblesse des moyens des autorités de régulation** : Commission nationale de la concurrence

Aussi, l'élaboration des dossiers d'appel d'offres ne tient pas suffisamment compte de cette caractéristique fondamentale du marché des biens et services au Sénégal.

Compte tenu de cet état de fait, il sera devenu nécessaire d'exploiter les potentialités du calcul des coûts (costing : méthode de gestion des coûts unitaires), notamment les secteurs sociaux. À titre

d'exemple, dans le secteur de la santé, il y a la méthode expérimentée en France par les **PROM (Patient-Reporting Outcomes Measures)**, qui évaluent les résultats des soins de santé, les **PREMS (Patient-Reported Experience Measures)**, ou pour la mesure de la **qualité de vie (Quality of Life : QoL)**, qui peuvent être utilisés par le biais de questionnaires au niveau micro (relation soignant-patient), méso (relation entre les entités ou structures et les groupes de patients) et macro (performances globales du secteur de la santé ou même d'autres secteurs sociaux)⁷⁷.

Pour l'évaluation des coûts, l'étude recommande de développer une base méthodologique permettant de mesurer de façon précise les coûts quelle que soit leur nature. Cette méthodologie doit englober le calcul des coûts, suivi d'une budgétisation des opérations liées au FDD selon l'approche appelé Activity Based Costing (ABC) et Activity Based Budgeting (ABB).

La sphère administrative publique sénégalaise n'a pas pu s'approprier des avancées notées dans le management public dans l'analyse des écarts, qui est une pratique très courante dans le secteur privé ou la gestion des entreprises privées. Cette lacune limite les capacités de compréhension des écarts entre les prévisions d'investissement et les réalisations annuelles ou pluriannuelles. En effet, l'**analyse des écarts** permet de déterminer dès la phase de planification d'un projet le décalage entre la situation réelle et la situation souhaitée. Elle a une certaine utilité si des mesures correctives ou d'amélioration sont ensuite prises ou si une nouvelle orientation stratégique est décidée

Pour renforcer les capacités analytiques des acteurs de la sphère publique, l'étude suggère donc un approfondissement des moyens d'analyse des écarts : méthode de gestion des écarts. Dans cette dynamique, il sera utile d'explorer toutes les possibilités offertes par la méthodologie d'analyse des écarts dans les domaines de la gestion budgétaire, financière, des coûts, et de la gestion des projets (catégorisation et évaluation des écarts). Il sera également utile d'appliquer les démarches de plus en plus usitées pour la représentation graphique des données (data visualisation), ce qui va beaucoup faciliter la compréhension des faits, phénomènes et impacts du FDD et des ODD en général.

⁷⁷ Source : <https://www.prevention-medicale.org/actualites-revues-de-presse-et-evenements/toutes-les-actualites/proms-prems-sante>

6. EVALUATION DU PAYSAGE INSTITUTIONNEL DU FINANCEMENT DU DEVELOPPEMENT DURABLE

6.1. Suivi et examen

Au Sénégal, l'essentiel du dispositif institutionnel de suivi des ODD est ancré sur le **Cadre harmonisé de suivi-évaluation (CASE) des politiques publiques**, créé par le décret n° 2015-679 du 26 mai 2015 portant création d'un Cadre harmonisé de suivi-évaluation des politiques publiques (CASE), placé sous l'autorité directe du Président de la République.

Le CASE a pour objet de développer et de coordonner tous les mécanismes et instruments de l'État en matière de suivi-évaluation des politiques publiques. Le suivi-évaluation d'une politique publique au sens du présent décret a pour objet de rechercher, si les moyens juridiques, administratifs ou financiers mis en œuvre permettent de produire les effets attendus de cette politique et d'atteindre les objectifs qui lui sont assignés.

. Le Cadre harmonisé fédère les systèmes d'information et de suivi-évaluation développés par la Présidence de la République, la Primature, le Ministère de l'Economie, des Finances et du Plan (MEFP), le Bureau opérationnel de Suivi du Plan Sénégal émergent (BOS) et le Bureau Organisation et Méthodes (BOM).

Le CASE est chargé :

- de suivre l'exécution des politiques publiques ainsi que des plans, projets, programmes et réformes qui les sous-tendent ;
- de faire une évaluation périodique des politiques publiques, à travers l'analyse de leurs effets et impacts sur les populations et l'environnement ;
- de recueillir, partager et diffuser les résultats des politiques publiques.

Il travaille de concert avec le secteur privé, les partenaires sociaux, les universitaires, de la société civile, les partenaires techniques et financiers (PTF), les élus, les représentants du Conseil Economique, Social et Environnemental (CESE), les représentants de toute autre institution de la République dont la présence est jugée utile. Les travaux du CASE sont organisés en réunions d'échanges, de partage et de décisions sur le suivi-évaluation des politiques publiques appelées " revues ".

L'étude recommande d'intégrer ce dispositif dans un cadre plus global de gestion des résultats, à travers :

- l'élaboration au sein du CASE d'une méthodologie claire sur la "**chaîne de résultat**" du **financement du développement durable (FDD) : articulation entre les activités, sous-programme, programme, les ressources du FDD, les extrants (outputs), les effets et les impacts (outcomes)**, ainsi qu'une méthodologie plus claire de mesure des écarts basée sur ;
- l'intégration du CASE, dans son volet FDD, aux systèmes de planification et de financement du développement durable ;
- la recherche d'un plus grand agencement entre le calendrier des revues du CASE (volet FDD) et le calendrier budgétaire de l'État, des collectivités territoriales etc. ;
- le renforcement de la place du secteur privé et de la société civile dans le CASE, en renforçant leur synergie avec les acteurs publics ;
- la constitution d'une base de données propre au CASE et l'utilisation des moyens graphiques les plus adaptés pour faciliter la compréhension des faits, mécanismes et impacts du FDD ;
- la diffusion et l'explication au grand public, et à l'opinion nationale sur les décisions prises au sein du CASE dans son volet FDD.

L'étude préconise également un renforcement du dispositif institutionnel pour mieux promouvoir une approche de gestion axée sur les résultats, qui s'accompagnera d'un ensemble de principes, d'approches et d'outils pouvant aider à atteindre ces objectifs. Il doit s'agir d'une approche axée non pas sur le projet en faveur mais d'approches plus axées sur les programmes.

La planification des résultats est un prérequis nécessaire pour une élaboration, un suivi et une évaluation de programme efficaces et intègre par la même occasion, la planification, le suivi et l'évaluation.

6.1.1. Suivi des financements

Finances publiques

L'étude recommande une refonte du système actuel de suivi des financements publics, pour mutualiser les sources, instaurer une base de données unique du financement du développement durable, et utiliser un référentiel basé sur la préconisation du Fonds Monétaire International qui pourrait servir de norme pour le pays.

La mise en œuvre de cette Stratégie doit s'accompagner d'un suivi effectif des progrès dans la mobilisation et l'utilisation efficace et efficiente des financements en faveur des ODD. Ce suivi sert aussi de base pour générer de la connaissance, faciliter l'apprentissage, ajuster en cas de besoin, les instruments et les politiques pour un meilleur impact et gestion des risques. Il est l'un des socles d'une plus grande transparence et redevabilité des acteurs ainsi que la cohérence de leurs interventions.

La réussite du CNFI passe par un engagement politique en faveur de l'Agenda 2030 et une convergence de vues entre les différents acteurs. Cela requiert de robustes mécanismes de coordination, en commençant par la coordination interministérielle, et des synergies entre les parties prenantes. Il en va de même de la communication sur les actions et les résultats qui doit être de qualité.

Il est nécessaire d'associer la planification, le suivi et l'évaluation : la gestion axée sur les résultats.

Dans le processus global, il y a lieu de fixer au préalable les principes de la planification, du suivi et de l'évaluation axés sur les résultats, d'avoir une vue d'ensemble des principaux rôles et responsabilités, de planifier les résultats et la participation des parties prenantes, de mener le déroulement de la planification et de finaliser le cadre de résultats.

Finances privées

La promotion des investissements privés, constituant aujourd'hui un moteur de croissance économique, nécessite un cadre de gouvernance et de suivi. À cet effet, des organismes, des cellules, des stratégies et des politiques ont été mis sur pieds afin d'impulser les investissements privés et d'amorcer un développement continu du secteur privé pouvant permettre d'atteindre les volumes cibles d'investissement dans tous les secteurs d'activités.

L'évaluation de l'investissement privé, du financement du développement durable et des sources de ce financement reste un grand défi dans les instances de suivi du PSE, telle la RAC. L'objectif, porté sur la contribution à la croissance, ne focalise pas l'attention sur l'outil de production (l'investissement) ayant permis la réalisation de ces valeurs ajoutées le cas échéant, l'évolution et le renforcement des entreprises qui investissent, les phénomènes périodiques, etc. Ces éléments permettraient de mieux adresser les réformes à entreprendre et/ou à réorienter.

La réforme majeure serait que le changement fondamental de perspective sur l'investissement privé par les autorités en charge de la planification et du suivi. Il s'agirait d'une véritable prise en charge des investissements privés avec un suivi désagrégé partant de la grande base de données économiques et financières des entreprises, et surtout depuis le processus de formulation. Le suivi de la stratégie de développement du secteur privé devrait se faire dans les mêmes instances pour bénéficier tous les effets de synergie.

En outre, en termes de suivi, le décloisonnement de l'information statistique détenue par les différentes structures en charge en vue de sa centralisation pour tous les acteurs concernés donnerait une vision plus globale de l'investissement privé en général et des projets phares, en particulier ainsi que de ses besoins en matière de financement à adresser.

6.1.2. Cohérence institutionnelle entre les fonctions de planification et de financement

Finances publiques

Globalement, **pour le secteur public**, le processus de planification préconisé repose sur une approche de gestion axée sur les résultats. Il s'accompagne d'un ensemble de principes, d'approches et d'outils pouvant aider à atteindre ces objectifs. Il doit s'agir d'une approche axée non pas sur le projet en faveur mais d'approches plus axées sur les programmes.

La planification des résultats est un prérequis nécessaire pour une élaboration, un suivi et une évaluation de programme efficaces et intègre par la même occasion, la planification, le suivi et l'évaluation. Il est nécessaire d'associer la planification, le suivi et l'évaluation : la gestion axée sur les résultats.

Dans le processus global, il y a lieu de fixer au préalable les principes de la planification, du suivi et de l'évaluation axés sur les résultats, d'avoir une vue d'ensemble des principaux rôles et responsabilités, de planifier les résultats, de commencer la planification, de planifier la participation des parties prenantes, de mener le déroulement de la planification et de finaliser le cadre de résultats.

L'étude a également procédé à une revue des évaluations de la capacité des structures et institutions nationales à mener des politiques permettant d'avoir une croissance durable et réduire la pauvreté. À ce propos, l'Évaluation des politiques et des institutions en Afrique (CPIA) de la Banque Mondiale est un outil de diagnostic annuel destiné aux pays d'Afrique subsaharienne qui peuvent bénéficier des financements de l'Association internationale de développement (IDA). Elle se déroule sur une période allant de janvier à décembre, pour évaluer la qualité des structures politiques et institutionnelles nationales, et la capacité de ces structures et institutions à mener des politiques permettant d'avoir une croissance durable et réduire la pauvreté. **Le Sénégal est classé en 3^{ème} position avec une note de 3,7 dernier les deux pays leaders, que sont le Rwanda (4) et le Cap-Vert (3,8). Ce bon classement rend compte d'une qualité acceptable des politiques structurelles, des politiques de lutte contre l'exclusion sociale et de la gestion du secteur public.**

Il est recommandé aux autorités de poursuivre les évaluations institutionnelles, à travers une adhésion forte aux principes et critères définies au triple plans international, régional et sous-régional.

Finances privées

La planification du développement durable, des investissements privés de développement durable en particulier, est un exercice national avec la définition des objectifs par un État régalien, même si des

cadres régionaux de l'investissement privé existent au niveau de l'UEMOA. Il n'en est pas de même pour les règles, qui sont communautaires et définies par les organes de contrôle habilités, et qui régissent (i) le financement privé, à travers les crédits à l'économie (banques et établissements financiers), les titres émis sur le marché financier et (ii) les sources du financement privé avec les dépôts et les souscriptions d'appel public à l'épargne. Dans un exercice de cohérence avec les politiques de planification, la politique de financement, pour des raisons de souplesse, de préservation des équilibres du système financier et d'alignement avec les orientations nationales, doit s'appesantir sur les « secteurs à maturation plus longue » et dont l'accompagnement financier semble être plus difficile par les sphères financières existantes, en l'état de leur réglementation. L'attraction et/ou la mise en place des fonds à caractère philanthropique, où le couple « risque/rendement » s'exprime en effets sociaux et économiques et non financiers, vers ces secteurs constitueraient une réponse aux problèmes de maturité, de taux d'intérêt, de garantie, de tolérance des retards de remboursement ou autres des financements sollicités. Par ailleurs, le développement d'un secteur privé local fort animant l'ensemble des chaînes de valeur des filières prioritaires et des projets phares est un impératif pour l'État qui, en définissant ses ambitions de croissance portée par le secteur privé, doit dresser les contours de l'« écosystème entreprise » qu'il se doit d'appuyer et/ou de créer.

Le *système bancaire sénégalais* est régi par la loi cadre portant réglementation bancaire et ses textes d'application qui s'appliquent aux établissements de crédit effectuant des opérations de banque et autres et qui opèrent en qualité de banques ou d'établissements financiers à caractère bancaire. Le système est aussi soumis à des dispositions relevant aussi bien des législations nationales (droit des affaires), non contraire au droit d'essence communautaire (loi bancaire) que de conventions internationales (notamment recommandations du Comité de Bâle). La régulation micro prudentielle en vigueur jusqu'en 1999, a cédé le pas depuis le 1er janvier 2000, aux prescriptions de Bâle I, la norme internationale des fonds propres destinée à renforcer la solvabilité et la stabilité du système bancaire, lequel canalise l'essentiel du financement des économies.

Le *secteur financier numérique*⁷⁸ est régi par l'instruction de la BCEAO de 2015 sur la monnaie électronique (n°008-05-2015). Les principaux acteurs sont les opérateurs de téléphonie mobile (OTM⁷⁹), les banques ou autres. Pour l'exécution de leurs prestations, ils utilisent des canaux numériques tels que les téléphones portables et les terminaux points de vente (TPV) associés à des réseaux d'agents à petite échelle. L'instruction de la BCEAO de novembre 2015 sur les sous-agents des activités de transfert d'argent rapide (n°013-11-2015) clarifie positivement les rôles et responsabilités entre les institutions financières et les agents de l'activité OTC des services de transfert d'argent. Les activités de « **Monnaie électronique** » et « **tontine**⁸⁰ » sont des opérations bancaires et assimilées ; elles sont régies par une réglementation bancaire et des agréments pour opérer dans une catégorie donnée.

Le *système financier décentralisé* est régi par un ensemble de dispositifs. Au-delà de l'article 22 du Traité de l'Union Monétaire Ouest Africain (UMOA), la Banque Centrale des États de l'Afrique de l'Ouest (BCEAO) a élaboré un cadre juridique communautaire spécifique pour les Systèmes Financiers Décentralisés (SFD) des pays de l'UMOA. C'est d'ailleurs à ce titre que nous avons entre la LOI n° 1019-06 modifiant la Loi ORGANIQUE 2008-47 du 3 septembre 2008 portant réglementation des systèmes

⁷⁸ Le secteur est formel. La BCEAO est la principale institution de réglementation des activités du secteur financier dans la région, y compris concernant la monnaie électronique.

⁷⁹ Entreprise agréée par l'État pour fournir des services mobile (OTM) de télécommunication par l'intermédiaire de dispositifs mobiles.

⁸⁰ À l'exception de la tontine non rémunérée

financiers décentralisés et la loi portant réglementation des institutions mutualistes ou coopératives d'épargne et de crédit (1993) et la convention cadre (1996).

Les Systèmes Financiers Décentralisés SFD sont soumis au contrôle⁸¹ de l'institut d'émission et l'organe communautaire de supervision bancaire lorsque le niveau d'activités atteint un seuil deux (2) milliards de FCFA d'encours de dépôts ou de crédits au terme de deux (2) exercices consécutifs autrement ils sont supervisés par les Ministères chargés des Finances. Les acteurs des SFD sont des réseaux et des institutions unitaires implantés sous forme de sociétés, d'associations, de réseaux ou institutions mutualistes ou coopératives d'épargne et de crédit (IMCEC).

Au niveau prudentiel, l'Instruction n°010-08-2010 relative aux règles prudentielles applicables aux structures financières décentralisées des États membres de l'union monétaire ouest Africaine (UMOA) » complète la loi bancaire. Il est arrêté par le Conseil des Ministres de l'UMOA sur proposition de la BCEAO, en application de l'article 44 de ladite loi.

Le *marché financier régional* est mis en place en 1996 avec la signature d'une Convention portant création du Conseil Régional de l'Épargne Publique et des Marchés Financiers (CREPMF), cela conformément au Traité du 14 novembre 1973 instituant l'Union Monétaire Ouest Africaine (UMOA). Il comprend la Bourse régionale et le Conseil régional, structure autour de la Bourse Régionale des Valeurs Mobilières (BRVM)⁸², du Dépositaire Central/ Banque de Règlement (DCBR), des intervenants commerciaux et enfin du **Conseil régional de l'épargne publique et des marchés financiers (CREPMF)**⁸³ qui garantit la sécurité et l'intégrité du marché. Elle dispose d'une antenne dans chaque État membre de l'Union. Son siège est relié à des Antennes Nationales de la Bourse (ANB) par un système de centralisation en temps réel des ordres de transaction et de diffusion des données relatives à la cotation des titres.

On relèvera la mise à disposition par le CREPMF d'un guide de Bonnes pratiques en collaboration avec le Programme de Développement des Marchés des Capitaux (Joint Capital Markets Program ou 'J-Cap') du Groupe de la Banque mondiale. Ce guide a donc vocation à favoriser le développement du marché des « obligations vertes » dans la zone UEMOA et à attirer de nouveaux émetteurs régionaux, et des investisseurs nationaux et internationaux souhaitant investir dans des projets à fort impact environnemental et/ou social positif.

Ce guide n'a pas vocation à modifier les conditions réglementaires applicables à l'émission et à la diffusion d'obligations dans l'UMOA, telles que définies par les Instructions et les circulaires du CREPMF. On notera toutefois, que ce guide a été rédigé sur la base des recommandations et principes (ci-après « les Principes ») publiées par l'Association Internationale des Marchés de Capitaux (« ICMA »). Ces principes font référence aux Green Bonds Principles (ci-après les « GBP »), les 'Social Bond Principles' (ci-après les « SBP ») et les 'Sustainability Bond Guidelines' (ci-après les « SBG »), développés par ICMA. Cette Association regroupe des émetteurs et des intermédiaires financiers de 60 pays.

⁸¹ Article 44 de cette loi et celles de l'Instruction n° 007-06-2010 du 4 juin 2010 de la BCEAO relative aux modalités de contrôle et de sanction par la Banque Centrale et la Commission Bancaire,

⁸² La BRVM est une société anonyme de droit privé dont le capital est détenu par les États de l'Union, les Sociétés de Gestion et d'Intermédiation (SGI), les Chambres de Commerce et d'Industrie, les institutions sous régionales et d'autres personnes physiques ou morales.

⁸³ Le CREPMF a été créée le 3 juillet 1996 par décision du Conseil des Ministres de l'UMOA, dans le cadre de la mise en place du marché financier régional de l'UMOA. Il est chargé de la protection de l'épargne des ménages investie dans les valeurs mobilières ou de tout autre placement par appel public à l'épargne. En effet, l'organisation et le contrôle de l'appel public à l'épargne d'une part, l'habilitation et le contrôle des intervenants du marché financier régional d'autre part, sont du ressort d'un organe de l'Union Monétaire Ouest Africaine, le Conseil Régional de l'Épargne Publique et des Marchés Financiers (CREPMF) créé et régi par la convention du 3 juillet 1996 et son annexe. Ce Conseil est l'Autorité de régulation du Marché Financier Régional de l'UMOA. Le Conseil Régional réglemente le fonctionnement du marché, notamment en édictant une réglementation spécifique au marché boursier régional.

Les **Partenariats publics privés (PPP)** sont régis par des cadres légaux et organisationnels dédiés. S'agissant des infrastructures, la loi et ses textes d'application classent désormais les PPP en (i) PPP à paiement par usagers (concession, affermage, régie) et (ii) PPP à paiement public. Un cadre unifié des contrats PPP est mis en place avec (i) la Direction des Marchés Publics (DCMP), qui est un corps de contrôle a priori de l'ARMP, (ii) une unité PPP, logée au ministère de l'Économie, chargée de la planification et de la coopération internationale, d'accompagner les autorités contractantes pour la préparation de projets PPP, l'évaluation des projets PPP, leur négociation et leur contrôle et (iii) un Comité Interministériel, instance de validation des projets PPP.

6.1.3. Efficacité et efficience de la dépense publique

Sur le plan méthodologique, l'analyse des dépenses publiques financées pour le développement durable comprend plusieurs aspects :

- l'évaluation de la **composition des dépenses budgétaires** ;
- l'évaluation du **montant par catégorie des dépenses financées par les ressources affectées au développement durable** ;
- la **capacité d'absorption**, qui sera une donnée importante avec la mobilisation prochaine des recettes pétrolières ; et
- l'évaluation du **coût unitaire des services publics** liés au développement durable.

La façon dont le financement du développement durable (FDD) est utilisé permet d'avoir des effets positifs considérables sur les ODD. Elle détermine le résultat de l'impact sur les ODD. Une certaine littérature a relevé la cherté relative des biens et services durables par rapport aux autres biens économiques. Cela n'est pas souvent démontré, il s'agirait plutôt d'un préjugé tenace, qu'il va vérifier tout au long de la mise en œuvre de la stratégie de FDD.

Le recours à la digitalisation des procédures d'achat des biens et services durables revêt également une grande importance, dans l'amélioration de l'efficacité des dépenses financées par le FDD.

L'instauration d'une méthodologie de calcul des coûts unitaires pour tous les biens et services durables est également fondamentale. Cela permet de construire une base de données des coûts unitaires, laquelle peut servir de référentiel national pour les achats sur les marchés nationaux et internationaux. Au niveau supérieur, une bonne base de données des coûts unitaires facilite la construction d'une base de données de projets pour le développement durable. Cette base de données de projets durables sera le vivier dans lequel les décideurs pourront puiser pour les réaliser sur plusieurs années, avec l'avantage d'une normalité à priori des coûts unitaires.

L'étude recommande de lancer un programme de formation initiale et continue des acteurs du FDD à la gestion des coûts, à la constitution des bases de données de coûts et à la construction des bases de données de projets durables.

Dans le cadre de cette étude, il a été constaté une faiblesse structurelle dans la collecte des données d'exécution budgétaire relatives aux ODD.

Aussi, il semble nécessaire et urgent de paramétrer les applications de e-budgeting pour que les données budgétaires relatifs aux ODD soient dorénavant générées par le Système automatique de gestion budgétaire.

Les dépenses du budget général, des budgets annexes et des comptes spéciaux du Trésor sont présentées selon les classifications administrative (service ou groupe de service), par programme (crédits alloués à une direction ou ensemble de directions), fonctionnelle (objectif socio-économique

: services généraux, défense, ordre et sécurité, affaires économiques, protection de l'environnement, logement et équipements collectifs, santé, loisirs –culture- et -culte, protection sociale) et économique (catégorie économique de dépense). On peut également classer les dépenses par source de financement (amont) ou par bénéficiaire final (aval).

La méthodologie d'évaluation des dépenses budgétaires utilisée dans l'étude s'inspire pour l'essentiel des critères d'évaluation retenus dans les exercices PEFA (PEFA, Public Expenditure and Financial Accountability), elle comprend :

- une évaluation de la fiabilité du côté dépenses du budget (écart ex-post entre les prévisions et les réalisations) ;
- une évaluation de la transparence des dépenses publiques (exhaustivité des informations et surveillance des risques liées aux dépenses budgétaires) ;
- une évaluation de la gestion des passifs ;
- une évaluation de la stratégie de dépenses budgétaires alignée sur les politiques publiques ;
- une évaluation de la prévisibilité et contrôle de l'exécution de dépenses budgétaires (méthodes de prévisions des dépenses, et étendue, nature et suivi de la vérification des contrôles interne et externe);
- une évaluation des méthodes et principes de comptabilisation et du reporting ;
- une évaluation de la supervision et de l'audit organisationnel et fonctionnel.

Elle va également considérer trois aspects de la politique des dépenses publiques sénégalaises : la discipline budgétaire globale qui exige un contrôle effectif du budget total et gestion des risques budgétaires, l'allocation stratégique des ressources qui implique une planification et une exécution du budget conformément aux priorités nationales visant la réalisation des objectifs de politique publique, et les capacités administratives pour fournir une prestation de services efficiente dans les secteurs de prédilection des ODD, ce qui exige d'utiliser au mieux le budget pour obtenir les meilleurs niveaux possibles de services publics dans les limites des ressources disponibles.

Concernant l'impact des prélèvements et des dépenses sur les ODD, on utilisera le principe de **l'optimum budgétaire** pour évaluer l'impact social du budget (*welfare impact of fiscal policy*) : **l'optimum correspond au point d'équilibre entre la progressivité fiscale (fiscalité pro-pauvre) et la progressivité des dépenses budgétaires** (redistribution pro-pauvre). Cela revient à définir le système fiscal optimal et l'allocation optimale des ressources budgétaires au sein des différentes catégories sociales et les acteurs économiques.

Concernant l'efficacité de la dépense publique liée aux ODD, il y a forcément les erreurs dans la fixation des objectifs (output n'est pas outcome). L'étude recommande d'instaurer des indicateurs ("outcomes"), permettant de mesurer la causalité (ou plus simplement les signaux) pour s'assurer que les indicateurs sociaux et économiques évolueront dans la direction souhaitée par les autorités.

Aussi, en raison de leur importance dans l'exécution des dépenses budgétaires, et renforcer l'efficacité des **procédures applicables aux marchés publics** au regard du financement du développement durable, l'étude recommande d'intégrer la **notion d'achats responsables** dans le Code des marchés publics.

⁸⁴De même, il est recommandé d'élaborer un **guide de formation sur la prise en compte des aspects ODD dans les marchés publics**.

Afin de rendre efficient les marchés publics portant sur les achats responsables, il sera nécessaire de mener une étude sur les causes de l'imperfection de ces marchés et les clauses anti-concurrentielles

⁸⁴ Un achat responsable se dit d'un **achat** de biens ou de services auprès d'un fournisseur ou d'un prestataire sélectionné pour minimiser les impacts environnementaux et sociaux, et favoriser les bonnes pratiques en termes d'éthique et de droits humains.

potentiellement incluses dans le fonctionnement de ces marchés. On sait en effet depuis plusieurs années, que les principales causes de l'imperfection des marchés au Sénégal résident dans plusieurs types de faiblesses, parmi lesquelles, on pourrait citer : la faible différenciation des produits, la faible gouvernance d'entreprise, la faible protection du consommateur à cause de l'absence d'une loi générale sur la protection du consommateur, la faiblesse de l'épargne nationale et étroitesse du marché financier sous-régional permettant pas de mobiliser les financements nécessaires à la réalisation d'unités modernes, la faiblesse des moyens des autorités de régulation : Commission nationale de la concurrence (CNC), autorités de régulation sectorielles (ARTP, CRSE, etc..), la prépondérance des importations, donc de la concurrence étrangère, limitant les marges de compétitivité, la mauvaise articulation des pouvoirs en matière d'autorités publiques entre l'UEMOA et les organes de Pays membres (résistance des organisations patronales nationales).

Pour réussir l'internalisation de la notion d'achats responsables, l'étude préconise d'introduire le calcul ex-ante du pouvoir de marché, lors de la préparation des dossiers d'appel d'offres. Il s'agit de la possibilité pour l'entreprise de pratiquer des prix supérieurs au coût marginal et de gagner un profit positif. Il est analysé à travers l'élasticité de la demande.⁸⁵

Ce type de dispositif sert à rationaliser l'emploi des ressources du financement du développement durable. Pour être réellement efficace, il devra être combiné avec une base de données référentielle des coûts unitaires pour les biens durables, et un bon système de costing (activity based costing, activity based budgeting).

6.1.4. Collaboration publique-privée

6.1.4.1. Cadre de partage de la vision et des politiques et stratégies publiques

Afin d'ancrer la fonction d'évaluateur d'impact dans les administrations publiques, le secteur privé et la société civile, l'étude recommande la mise en place d'un réseau d'experts (Responsables du développement durable ou "**Chief Impact Officers**" : CIO), dont le rôle principal sera d'accompagner et mesurer les progrès en matière d'impacts durables dans les domaines économique, social et environnemental. Les CIO assistent à toutes les rencontres portant sur le développement durable. Il collabore dans un réseau national, placé sous la coordination fonctionnelle de l'Observatoire national du développement durable (ON-DD).

Les CIO travaillent pour traduire sur le terrain la volonté de l'impact ayant conduit à leur désignation. Ils tiennent à la fois de l'urgence, de la criticité de la mission à eux dévolue, et du souci du pays de connaître à la fois les impacts positifs mais également négatifs sur le développement durable.

Le Sénégal doit s'atteler à jouer un rôle de leadership en Afrique de l'Ouest, et sur le continent, en mettant en place l'un des premiers réseaux nationaux de Responsables du développement durable (Chief Impact Officers). Les retours d'expérience seront très utiles pour l'efficacité du FDD et l'atteinte des ODD.

⁸⁵ Il y a plusieurs types d'indices pouvant servir pour calculer le pouvoir de marché :

- Concentration (ou part de marché): indice de Herfindhal, indice de Glaeser;
- Spécialisation ou nombre de produit/entreprise;
- Spécificité: indice de Krugman, indice de spécificité bilatérale (différence avec les autres entreprises), coefficient de GINI, indice de spécificité modifié. L'idée soulevée par l'étude est de former les services responsables des achats dans la manipulation de ce type d'indice de concentration, pour en tenir compte lors de la confection des projets de dossiers d'appels d'offres. En effet, en cas de forte concentration ou spécialisation d'une entreprise, il faudra en tenir compte pour éviter un biais dans la concurrence. Le DAO devra en tenir compte dès son élaboration.

Le Sénégal a une longue tradition de dialogue public privé tant dans la formulation des politiques et programmes économiques et de développement du secteur privé que dans leur mise en œuvre.

Dans la phase de formulation, les acteurs publics et privés (secteur privé et société civile) évoluent dans les cadres formalisés ou non pour la définition des politiques et stratégies nationales et des lettres de politiques sectorielles. Les filières à fort potentiel de croissance durable et inclusive sont convenues ainsi que les réformes nécessaires à leur développement. Les préoccupations territoriales sont bien prises en charge dans ce dispositif de formulation. Au terme de la définition des orientations majeures de croissance, la part globale des investissements privés attendue fait l'objet de projections. La mise en œuvre serait facilitée par sa déclinaison par branches d'activités.

6.2. Gouvernance et coordination

6.2.1. Coordination multipartite en faveur de l'efficacité du financement du développement

Pour améliorer le pilotage de la stratégie de FDD, il sera nécessaire d'appliquer une méthodologie basée sur le management des parties prenantes en utilisant une matrice et un diagramme des influences. Ces outils utilisés en gestion des projets seront d'une utilité pour la modernisation et l'amélioration significative du pilotage de la stratégie de pilotage. Cela revient à gérer quatre priorités: engager les parties étroitement, les tenir informées, prendre en compte leurs préoccupations et recommandations et les maintenir satisfaits.

Chaque structure, en charge de la promotion de l'investissement privé ou du développement des projets phares, définit en interne des mécanismes de suivi, d'accompagnement des investisseurs, de mise en œuvre de réformes. S'agissant de l'environnement des affaires, le Conseil Présidentiel de l'investissement a servi pendant des années à l'identification des contraintes, la proposition de réformes et le suivi de la mise en œuvre. Il était également une instance d'échanges entre le privé et les plus hautes autorités. Il n'a pas fonctionné depuis 2017 dû probablement à un besoin de réadaptation. Sa déclinaison régionale, à savoir les plateformes de l'investissement, est toujours opérationnelle avec un fonctionnement tournant autour des autorités locales et des investisseurs locaux.

D'autres cadres de DPP (concertation, plateforme ou autres) existent en bilatéral entre le secteur privé et des ministères sectoriels ou entre le secteur privé et les structures en charges des impôts et des douanes.

6.2.2. Transparence et redevabilité

La question de la transparence et de la redevabilité est très vaste dans le cas du financement du développement durable. Elle comprend également : la promotion de l'intégrité et la participation. Il s'agit plus exactement de réunir ces quatre conditions pour assurer une efficacité du FDD : l'intégrité, la redevabilité, la transparence et la participation.

Afin d'avoir une parfaite efficacité du FDD, toutes les parties prenantes et les institutions impliquées dans la chaîne de valeurs du FDD doivent satisfaire à leurs obligations et responsabilités et respecter les principes de gouvernance en matière d'intégrité, de redevabilité, de transparence et de participation sincère et volontariste. En réunissant ces différents ingrédients, le FDD s'appuie sur la prise de décisions "justes et inclusives, honnêtes et transparentes, responsables et exemptes d'inefficiences. Il faut pour ce faire s'assurer qu'il y a une convergence des intérêts au sein des acteurs, en respectant leur identité et leur indépendance.

L'**intégrité intégrée aux actions** des parties prenantes garantit au processus de mobilisation des ressources du FDD de se poursuivre sans anicroche, et dans le respect des règles d'éthique ;

La **redevabilité** suppose que les décisions prises sont justifiées, et qu'un contrôle puisse se faire concomitamment ou à posteriori par les organes et les instances de contrôle désignés à cet effet ;

La **transparence** repose sur une parfaite accessibilité à toutes les informations liées au FDD, ce qui facilite les interactions entre les acteurs et la résolution des problèmes sur la base d'un échange basé sur un accès équitable aux informations ;

La **participation** est un processus par lequel tous les acteurs sont engagés dans la conception, la mise en œuvre, l'évaluation des actions, projets, programmes et de la stratégie globale du FDD, à travers leur implication pleine et entière, un accès à la décision, ce qui nécessite un partage à la fois des connaissances, expériences et du pouvoir de décision.

En raison de l'importance de ces conditions, et leur importance primordiale sur les performances du FDD, l'étude recommande d'élaborer une **Charte sur l'intégrité, la redevabilité, la transparence et la participation**, pour préciser les obligations des parties et définir la démarche pertinente permettant leur respect tout au long du processus de financement du développement durable.

7. RECOMMANDATIONS ET FEUILLE DE ROUTE

7.1. Enjeux et défis pour le financement public

La finalité de l'étude est de proposer un calendrier de sérénité aux autorités.

La recommandation principale du rapport porte sur l'effort de financement requis pour atteindre les ODD à l'horizon 2030. La revue détaillée de la Politique de Financement du Développement Durable (FDD) a en effet permis de faire un diagnostic objectif mais utile, pour formuler des recommandations d'ordre général et spécifique. L'analyse approfondie du FDD a permis d'évaluer les besoins résiduels de financement équivalent à 7-10% du ratio des recettes fiscales au PIB (pression fiscale)⁸⁶. Cela permettrait de financer un équivalent de 7-10% de surcroît de dépenses en faveur du développement durable. La recommandation principale de l'étude est d'accroître équitablement les recettes fiscales⁸⁷, ce qui va augmenter l'enveloppe budgétaire pouvant servir à financer la politique d'amélioration de la vie des citoyens, dans l'optique d'atteinte des ODD, grâce au financement des soins de santé, des écoles, des systèmes d'assainissement et des filets de sécurité sociale pour les plus défavorisés. Pour augmenter la pression fiscale, il faudra aussi appliquer des politiques économiques et sociales garantissant un taux de croissance économique suffisamment élevé, stable et inclusif. Le Sénégal devra en enfin suivre les initiatives prises actuellement dans le monde marqué par le besoin d'harmonisation fiscale⁸⁸, à cause du poids devenu considérable des méga-entreprises, pour proposer au sein de l'UEMOA des réformes de nouvelle génération.

Plusieurs recommandations globales classées par nature permettant un réaligement des financements (**alignement of financing strategy**) et de couvrir les déficits (**closing financing gaps**), puis à des mesures plus spécifiques portant la gouvernance globale ou sectorielle de la stratégie de FDD. L'approche retenue permet de déterminer les actions ci-après :

- une **nouvelle stratégie de réaligement des financements du développement durable vers les ODD** ;
- une **nouvelle stratégie pour combler progressivement les gaps de financement** de façon à trouver et allouer davantage de ressources internes et extérieures au développement durable pour améliorer significativement les indicateurs du développement durable selon une nouvelle démarche plus fiable, et assurer le respect des engagements internationaux pris par le Sénégal envers la communauté internationale. L'hypothèse de base du modèle prévisionnel utilisé, pour formuler les propositions, est une amélioration graduelle au plus économique et social, en prévoyant des marges de manœuvre en cas de survenue d'événements imprévus (méthode dite de "revue période et réforme au besoin de l'agenda de référence" : RP-RA) ;
- **système de planification du FDD** qui doit s'insérer dans une démarche globale (**écosystème du FDD**) ayant plusieurs composantes (i) la stratégie de financement public et privé du développement, (ii) la stratégie de mobilisation des recettes publiques, (iii) la stratégie de dépenses publiques, et, (iv) la stratégie de l'investissement privé.

⁸⁶ Pour atteindre les ODD à l'horizon 2030, il faut absolument **atteindre un objectif de pression fiscale de 27 à 28%**, sans aggravation du taux d'endettement du pays. Cela nécessite un engagement au plus haut niveau dans l'Etat, la société civile, le secteur privé et presque tous les citoyens sénégalais (Pacte social sur la fiscalité pour augmenter le degré de confiance). Le rapport Afrobaromètre devrait aider dans ce sens : <https://afrobarometer.org/publications/ad112-do-trustworthy-institutions-matter-development-corruption-trust-and-government>. L'ODD 16 " Paix, justice et institutions efficaces" a déjà évoqué cette nécessité, qui trouve tout son sens dans la politique fiscale.

⁸⁷ **Le ratio des recettes fiscales sénégalaises/PIB devrait évoluer de 20% à 23,9% sur la période 2021 à 2025.** Cette hausse sera surtout liée à l'entrée dans le budget des recettes issues de l'exploitation pétrolière, à partir de 2024, ce qui ne doit pas occulter l'effort à faire sur les recettes fiscales hors pétrole. En comparaison, le même ratio est de 35% dans les pays de l'OCDE. La question de la fiscalisation du secteur informel (50% de taux d'informalité de la population active et 40% du PIB) doit être nécessairement adressée pour améliorer les performances fiscales de l'Etat sénégalais.

⁸⁸ Un impôt mondial minimum mondial a été proposé en avril 2021 pour harmoniser la fiscalité au sein des Pays les plus développés.

Lesquelles doivent être intégrées au **Cadre national de financement** pour être orientées vers le **Plan national de développement durable** ;

Au titre de **la gouvernance**, l'étude propose de promouvoir une **innovation managériale** pour le FDD et les ODD. Il est proposé de mettre en place un nouveau système comprenant : un **Pôle administratif et de suivi** ayant trois composantes (Secrétariat et un Organe d'exécution), un **Pôle de coordination et de pilotage** (Observatoire national des ODD : ON-DD) et un **Pôle financier** (gestion des flux du FDD). La modernisation de la gouvernance pourrait passer par le recours au digital governance.

Cette nouvelle dynamique doit être accompagnée par **une approche participative basée sur la méthodologie de managements des parties prenantes, habituellement pratiqué dans la gestion participative des projets**. Cette approche se fonde sur une **négociation constructive** où l'on s'arrange pour que chacune des parties prenantes trouve son intérêt à coopérer. Ces parties prenantes sont tous les acteurs, sans exclusif, qui sont susceptibles d'avoir un impact sur la stratégie de FDD (agents administratifs, responsables du secteur privé, représentants de la société civile, etc.) lesquels peuvent aussi être affectés par le FDD. Tous ces acteurs doivent être organisés de façon ordonnée, il faut leur donner rôle actif dans le processus de FDD.

La démarche devra comprendre les étapes suivantes :

- Élaborer la cartographie des parties prenantes :
 - définir clairement le périmètre des interrelations entre les parties prenantes à partir d'un regard circulaire à 360 degrés ;
 - identifier et classer les parties prenantes par grandes catégories, selon plusieurs critères : droits légaux ou réglementaires d'être impliqués dans le processus, degré de dépendance, réaction en cas d'exclusion, expérience dans le domaine, capacités techniques et connaissance du domaine ou du milieu, capacité d'influence, capacité à élever le niveau du dialogue autour du FDD, etc. ;
 - analyser leurs interactions avec l'organe de pilotage de la stratégie de FDD ;
 - déterminer la priorité au sein des parties prenantes dans le système global de FDD.
- Apprécier le degré d'intérêt et des impacts potentiels sur les intérêts des parties prenantes attentes, besoin en ressources humaines et matérielles, risque de conflit interne ou externe, etc.;
- Apprécier le degré d'influence des parties prenantes⁸⁹ statut et pouvoir de chaque partie prenante, degré d'organisation, processus décisionnel, etc. ;
- Ébauche d'une stratégie de participation des parties prenantes.

Pour toutes ces préoccupations, on pourra s'inspirer des préconisations de la norme ISO 26000⁹⁰ et/ou du Global Reporting Initiative (GRI G3)⁹¹.

Le changement d'état d'esprit (mindset) sera également déterminant. Cela passe par exemple par l'adoption d'**approche de type Problem-solving mindset** préconisé par le Cabinet international Mc Kinsey⁹². Cette approche oblige à évaluer, impliquer, décider et délivrer. Elle aide à éviter l'impasse, pour contourner les problèmes ou laisser les choses se compliquer. La responsabilité se mesure alors

⁸⁹ Pour l'évaluation des influences, on pourra utiliser une **grille appelée intérêt/pouvoir** (tableau à quatre carrés, permettant de positionner chaque partie prenante ou groupe d'entre elles sur la grille et prendre les actions appropriées pour gérer son influence. Tracez une grille avec le pouvoir sur l'axe des Y (de faible à fort) et l'intérêt sur l'axe des X (de faible à fort).

⁹⁰ Site d'informations sur la Norme ISO 26000 : <https://www.iso.org/fr/iso-26000-social-responsibility.html>

⁹¹ Global Reporting Initiative (GRI G3) : <https://www.globalreporting.org/standards/>

⁹² Source : Problem Solving mindsets by Mc Kinsey : <https://www.mckinsey.com/business-functions/strategy-and-corporate-finance/our-insights/six-problem-solving-mindsets-for-very-uncertain-times>

grâce à la capacité à adopter et améliorer l'état d'esprit des parties prenantes pour résoudre les problèmes.

Sur le plan de la modernisation des outils et méthodes, l'écosystème préconisé repose sur des technologies ou méthodologies innovantes, telles que **la digital governance qui permettra de passer une automatisation qui facilitera les analyses descriptive, prédictive (predictive analytics) et prescriptive (prescriptive analytics) du FDD (autrement dit : décrire, prédire et prescrire)**. L'automatisation sera particulièrement utile, en ce sens qu'elle permettra de faire des analyses à temps réel. En effet, l'analyse en temps réel (ou **Real Times Analytics**) analyse les données au fur et à mesure qu'elles sont générées, collectées ou mises à jour. Elle consiste à collecter, classer, traiter et diagnostiquer les informations et données à temps réel. Le traitement à temps réel des données du FDD est devenu une nécessité. Il faut maintenant traiter au plus tôt les informations du FDD pour comprendre des phénomènes socio-économiques liés au développement, qui sont de plus en plus complexes et en tirer des conclusions rapides. L'efficacité de la gouvernance du volet FDD dépend de la capacité à collecter des informations, à les classer et traiter selon un nouveau modèle de système d'information digital.

Pour l'assistance à la modernisation de la **gouvernance numérique**, le Sénégal pourrait s'appuyer sur une assistance de l'entité canadienne Citizen Lab⁹³ qui est un laboratoire interdisciplinaire basé à la Munk School of Global Affairs & Public Policy, Université de Toronto. Il travaille avec plusieurs villes et gouvernements locaux dans le monde pour mettre en place des processus de consultation numérique à l'échelle locale.

En raison de la criticité, et de l'urgence liée à la question du développement durable, le Sénégal pourrait même innover en s'initiant à l'hyperautomatisation⁹⁴, qui consisterait à augmenter l'automatisation des procédures et opérations grâce à l'intelligence artificielle et à la robotisation. On est en effet définitivement dans l'ère de l'automatisation de toutes les tâches répétitives, avec la tentative maintenant expérimentée de créer des robots pour les exécuter. Cela accélère les processus et fiabilise les procédures, et rapproche des meilleurs standards en matière d'impacts. Le développement durable constitue un domaine privilégié pour expérimenter ce type d'innovation. Une assistance technique de sociétés occidentales à la pointe de ces techniques pourrait être sollicitée⁹⁵. Le gain essentiel lié à ces technologies réside dans la minimisation des erreurs, ce qui va réduire considérablement les délais d'atteinte des impacts économiques, sociaux et environnementaux.

Feuille de route pour le secteur public :

⁹³ Site web de Citizen Lab : <https://citizenlab.ca/about/>

⁹⁴ L'hyperautomatisation consiste à augmenter l'automatisation, grâce au recours à la robotisation automatisée. A ce stade d'avancement technologique, les machines sont capables de prendre des décisions dans plusieurs domaines, ce qui nécessite d'affiner leurs capacités à la fois analytiques et prédictives. On peut faire beaucoup de choses avec l'hyperautomatisation (analyse de texte, extraction ou collecte de données ou d'informations, planification des scénarios, suivi des livrables liés aux ODD, organisation des classements entre les indicateurs de suivi etc) .. Pour leur part, l'utilisation de technologies telles que l'IA ou le Machine Learning permettent d'identifier les modèles ou opportunités ou détecter les contreperformances grâce à l'analyse des données massives (Big Data), ce qui constitue un besoin fondamental pour le FDD et les ODD.

Les **techniques d'automatisation** comprennent l'automatisation des processus par la robotique (RPA), l'intelligence artificielle (IA), l'apprentissage machine, l'exploration des processus et d'autres outils qui identifient les procédures métier chronophage puis fournissent les moyens de les automatiser. On pourrait y ajouter les structures de gestion des décisions et les infrastructures de gestion intelligente des processus, qu'il faut également essayer d'adapter au FDD et à la stratégie nationale pour les ODD.

⁹⁵ L'exploitation des nombreuses **publications du Cabinet américain Gartner** (connu pour son rapport Magic Quadrant) qui expliquent bien les stratégies et méthodologies pour par exemple la prévision de scénarios futurs ou la prise de décision complexes.

Pour ce qui est du financement public du développement durable, la démarche utilisée dans l'étude est fondamentalement solutionniste, elle vise à apporter des recommandations dont la mise en œuvre permettra de renforcer les performances nationales en matière de financement du développement durable. Elle s'appuie également sur la recherche d'un effet cumulé de mesures qui sont classées selon leur degré de criticité ou d'urgence, et dont les effets se cumulent dans le temps pour aller vers l'horizon 2030.

Les recommandations ci-après devraient permettre d'améliorer significativement le financement public du développement durable. Elles portent sur :

- 1- L'amélioration des performances macroéconomiques sous la contrainte de la Covid-19, afin de mobiliser davantage de ressources internes et extérieures pour financer le développement durable ;
- 2- Le renforcement des réformes relatives aux finances publiques, en optant pour des standards élevés, pour choisir de nouveaux objectifs internationaux réalisables par le Sénégal, en termes de qualités des documents budgétaires, de techniques de présentation des documents budgétaires, de normes de préparation des prévisions budgétaires, de suivi de l'exécution budgétaire, de contrôle (concomittant et ex-post) des opérations budgétaires et de publications des documents budgétaires avant, pendant et après l'exécution budgétaire;
- 3- L'étude a permis d'évaluer les besoins résiduels de financement équivalent à 10% du ratio des recettes fiscales au PIB (pression fiscale) et 20% du PIB sous l'effet du Covid19. Dans le détail des analyses, il est apparu que la structure fiscale est toujours inadaptée à une mobilisation conséquente de ressources publiques pour le développement durable. Elle est à prédominance indirecte, et devrait être améliorée dans le sens d'une plus grande contribution du secteur informel, mais aussi des détenteurs de revenus patrimoniaux (impôts directs). Ce profil faciliterait l'interaction entre la fiscalité et les autres agrégats macroéconomiques, par le jeu connu des stabilisateurs automatiques. Aussi, l'étude préconise d'intégrer les analyses économiques dans la gestion fiscale, en initiant par exemple les services fiscaux au calcul des élasticités fiscales, pour par exemple faciliter l'utilisation de la règle de Ramsey, pour mieux orienter les choix entre les assiettes fiscales ;
- 4- Globalement, les dépenses effectuées à moyen et long terme sont insuffisamment alignées avec les ODD, l'écart est apparu proportionnel au temps, puisqu'il n'a cessé d'augmenter depuis plusieurs années. Cela souligne la nécessité d'améliorer le cadre de pilotage du financement du développement durable. Il existe aujourd'hui une expérience assez étendue sur l'utilisation d'outils permettant de résoudre ce type de problème, grâce par exemple à la méthodologie du Tableau des gaps de financements ou "**filling gap Table (FGT)**" et à l'approche "**impact investing**" ou même les tableaux de bord (**dashboard**) pour le pilotage opérationnel de la stratégie de FDD. Aussi, il a semblé utile d'entrevoir l'avènement de nouvelles méthodes d'optimisation de la dépense financée par les flux du développement durable, en instaurant un système de gestion des coûts unitaires, qui aura l'avantage de fiabiliser et lier les effets aux coûts, pour faciliter l'atteinte des objectifs d'impact. Cette recommandation vise l'instauration d'un nouveau cadre de financement basé sur la sobriété budgétaire et financière.
- 5- L'amélioration de la gouvernance des données est apparue comme un besoin fondamental, si on veut réussir le pari lié à l'efficacité du financement public du développement durable, elle serait un atout d'efficacité dans le cadre plus global de l'amélioration du système d'informations du financement du développement ;
- 6- La mise en place d'un nouveau dispositif institutionnel qui doit être renforcé pour répondre aux besoins d'accélération du financement du développement durable. Pour renforcer le dispositif institutionnel national, condition nécessaire à une meilleure efficacité du financement du développement durable, l'étude préconise la création d'un **Observatoire National des ODD (ON-DD)**, dont le rôle sera le monitoring de la stratégie nationale. L'ON-ODD travaillera en appliquant une

approche de conformité qui s'inspire de la démarche utilisée dans le secteur financier et bancaire. Il devra gérer la gestion du risque de déviation et conformité, et élaborer une **Charte national de Conformité**, avec pour chaque entité un cahier de charges de la conformité ODD.

7- Il sera nécessaire de créer une nouvelle fonction d'évaluateur d'impact dans les administrations publiques, le secteur privé et la société civile, l'étude recommande la mise en place d'un réseau d'experts (Responsables du développement durable ou Chief Impact Officers : CIO), dont le rôle principal sera d'accompagner et mesurer les progrès en matière d'impacts durables dans les domaines économique, social et environnemental. Les CIO assistent à toutes les rencontres portant sur le développement durable. Il collabore dans un réseau national, placé sous la coordination fonctionnelle de l'**Observatoire national du développement durable (ON-DD)**. Les CIO travaillent pour traduire sur le terrain la volonté de l'impact ayant conduit à leur désignation. Ils tiennent à la fois de l'urgence, de la criticité de la mission à eux dévolue, et du souci du pays de connaître à la fois les impacts positifs mais également négatifs sur le développement durable. **Pour faciliter la collaboration entre les sphères publique et privé, le Sénégal doit s'atteler à jouer un rôle de leadership en Afrique de l'Ouest, et sur le continent, en mettant en place l'un des premiers réseaux nationaux de Responsables du développement durable : Chief Impact Officers), réunissant des acteurs issus du public et du privé, mais aussi de la société civile et des autres entités impliqués dans le processus de gestion du FDD. Les retours d'expérience seront très utiles pour l'efficacité du FDD et l'atteinte des ODD ;**

8- La mise en place d'une norme nationale en matière de FDD, basée sur les récentes internationales, qui permettra de faciliter les projections, de déterminer les besoins de financement et de planifier la mobilisation des ressources publiques internes et extérieures. Ces normes ont été explicitées dans le présent Rapport ;

9- Sur le plan international, l'étude souligne la nécessité de travailler avec les partenaires au développement, sous l'égide des Organismes du groupe des Nations Unies, pour aider à améliorer la qualité des politiques publiques, à promouvoir une meilleure harmonisation des stratégies des différents partenaires extérieurs et à faire jouer la diplomatie économique du pays, afin de favoriser la solidarité et la coopération en faveur du Sénégal. Les financements dont le pays a grandement besoin doivent être caractérisés à la fois par leur durabilité, leur transparence, leur cohérence et leur parfaite coordination. L'élaboration conjointe d'un système plus détaillé d'indicateurs de suivi pourrait faciliter à tous les acteurs du "partenariat stratégique" autour du FDD, d'avoir les informations fiables, justes et utiles.

10- Enfin, pour atteindre les objectifs fixés pour le FDD, il semble utile d'instaurer **un nouveau système de valeurs** autour du FDD, dans la sphère publique, qui comprendra : une gestion efficiente des performances (Performance Management Tools), le changement du rapport avec le temps (notion d'«urgence ODD») marqué par une forte unité autour du FDD, un nouveau rapport à l'autre (besoin de solidarité, de coordination et de soutien mutuel pour accroître le FDD) et le rapport à soi-même (prise de conscience des efforts nécessaires et de leurs impacts sur chacun). Enfin, et pour garantir l'atteinte des objectifs fixés pour le FDD, l'étude propose d'instaurer une démarche de gestion basée sur la performance (**Performance management : PM**) qui va promouvoir la mesure des impacts (managements par les impacts: investissement à fort impact social, économique et environnemental). Cette approche de PM permettra l'alignement entre les missions, les buts, les objectifs et les ressources disponibles. Elle aura quatre phases : planifier, suivre, examiner et récompenser, le tout encadré pour corriger les écarts au fur et à mesure et réorienter progressivement les efforts et actions vers les objectifs fondamentaux.

Axes stratégiques	Axe 1 : Redéfinir les priorités nationales en matière de financement du développement durable	Axe 2 : redéfinir les modalités des financements du financement durable et promouvoir de nouveaux outils
Politiques et stratégies	<ul style="list-style-type: none"> - Intégrer le FDD dans le nouveau système national de planification - Elaborer une stratégie nationale de rattrapage pour le financement du développement durable -FDD (ou <i>Remantadata Plan</i>) 	<ul style="list-style-type: none"> - Préparer une Loi de programmation pour le financement du développement durable (FDD) : prévoir un volume d'investissements pour tendre vers l'objectif de consacrer un pourcentage déterminé du produit intérieur brut (PIB) aux activités liées au développement durable - Lancer une étude sur les ordres de priorité entre les ODD, pour mieux allouer les ressources du FDD entre ces priorités - Faire une revue des expériences des pays d'Afrique subsaharienne en matière de détermination des priorités entre les ODD, pour fixer les priorités nationales à court et moyen terme - Étudier la stratégie d'autonomisation du FDD grâce à une augmentation de la part des ressources internes dans le financement du développement durable -Améliorer les performances des exportations nationales en s'attaquant aux risques structurels limitant l'investissement dans les secteurs axés sur l'exportation, notamment en améliorant l'environnement des affaires et en réduisant les coûts réglementaires pour les exportateurs, et s'inspirer de l'indice de compétitivité mondiale (Global competitiveness Index) compilé par le Forum économique mondial - Lancer une campagne de formation sur la Taxonomie (classification des espèces) et la souveraineté dans le FDD
Cadres légaux et réglementaires	<ul style="list-style-type: none"> - Poursuivre le renforcement du cadre budgétaire de la sphère publique - Élaborer une législation sur la taxonomie, qui va préciser ses applications dans les domaines économique, financier et environnemental -Élaborer une Charte sur l'intégrité, la redevabilité, la transparence et la participation, pour préciser les obligations des parties et définir la démarche pertinente permettant leur respect tout au long du processus de FDD 	<ul style="list-style-type: none"> - Rechercher un partenariat avec les leaders mondiaux du développement durable : enrage aux normes et méthodes de l'OCDE - Accélérer la décentralisation budgétaire, notamment en matière d'investissements publics - Étudier les modalités techniques et financières pour avoir des fonds vert satisfaisant aux critères de financement de la transition énergétique et écologique (labellisé Greenfin) ou un ou plusieurs fonds solidaire -Mettre en place un réseau national de Responsables du développement durable (<i>Chief Impact Officers</i>), réunissant des acteurs issus du public et du privé, mais aussi de la société civile et des autres entités impliqués dans le processus de gestion du FDD -Intégrer dorénavant la notion d'optimum et de plébiscite budgétaire dans le processus de préparation budgétaire, avec une évaluation à postériori : associer les acteurs du FDD dans les choix budgétaires avec impact sur les ODD

Axes stratégiques	Axe 1 : Redéfinir les priorités nationales en matière de financement du développement durable	Axe 2 : redéfinir les modalités des financements du financement durable et promouvoir de nouveaux outils
		<ul style="list-style-type: none"> - Étudier l'opportunité de concevoir une déclaration de responsabilité prouvant que le projet de budget national a été élaboré en tenant des engagements internationaux liés au FDD et aux ODD -Ajouter une Annexe pour la liasse budgétaire, pour récapituler les transferts du budget aux autres entités publiques (collectivités territoriales, entreprises publiques) ou privés, et destinés à financer des dépenses ou opérations liées aux ODD -Préparer lors de l'élaboration budgétaire une Note synthétique sur les marges budgétaires pour le FDD (pourcentage de la "réserve de gestion" inscrite au budget) pouvant être utilisées en cas de changements fondamentaux des conditions d'exécution budgétaire pour sécuriser les prévisions fixées pour l'année en faveur des ODD -Prendre des notes de service pour promouvoir de nouvelles méthodes de graduation des indicateurs de suivi des performances du FDD : acceptable, seuil d'alerte, en situation de crise, sous watch-list, low/medium/high risk, etc. et initiation des acteurs techniques sur les méthodes d'évaluation en stress-test
Cadre institutionnel	<ul style="list-style-type: none"> - Créer un Observatoire national des ODD (ON-DD) -Redynamiser le Comité national sur la balance des paiements : transformation des rencontres de restitution en instance de communication avec le grand public - Elaborer un Pacte d'alliance et de coordination avec les acteurs du FDD - Lancer et superviser les premières start-up d'État, qui auront la forme de service public numérique développé par une équipe autonome pour répondre à un problème lié à une politique publique du FDD 	<ul style="list-style-type: none"> - Créer un réseau technique des acteurs du changement pour le développement durable (réseau des "game-changers") - Encourager les initiateurs de projets de création de think-tank sur le FDD - Créer un Labo innovation pour le FDD - Élaborer un tableau de bord (dashboard) pour le pilotage opérationnel de la stratégie de FDD -Organiser plusieurs séminaires de formation des acteurs sur les méthodologies de management des parties prenantes, et la conception graphique des matrices et diagrammes des influences - Lancer une campagne de communication auprès des Partenaires au développement sur l'urgence du développement durable et sur l'année 2022 érigée en point de basculement (Tipping point) - Renforcer et moderniser l'appareil statistique de suivi du FDD et des ODD -Mener une réflexion sur la modification de la méthodologie de calcul des indicateurs ("outcomes"), permettant de mesurer plus correction la causalité (ou <i>plus simplement les signaux</i>) et s'assurer que les indicateurs sociaux et économiques évolueront dans la direction souhaitée par les autorités

Axes stratégiques	Axe 1 : Redéfinir les priorités nationales en matière de financement du développement durable	Axe 2 : redéfinir les modalités des financements du financement durable et promouvoir de nouveaux outils
		<ul style="list-style-type: none"> - lancer une campagne nationale sur le civisme en matière de développement durable : organisation d'un téléthon annuel sur le financement de projets associatifs du développement durable - Vulgariser les mécanismes de la transition économique, sociale et environnementale auprès du grand public (Slogan : <i>"la marche forcée vers les ODD : luttons contre l'immobilisme"</i>) - Promouvoir l'approche solutionniste en matière de FDD : démarche pour transformer les contraintes en solutions, Solutions-To-Economic-Problems (STEP), Solutions-To-Social-Problems, (STSP), Solutions-To-Financing-Problems (STFP), Solution-To-Environmental-Problems (STEnvP), etc.. - Initier les acteurs à la compount effect (ou effet cumulé) auprès des acteurs locaux du FDD: <i>"les petite actions à petits effets qui créent les grands changements"</i> - Appuyer par des ressources publiques la création de communautés associatives ou privées sur le FDD et de groupes de promotion de la résilience (centres de résilience) - Initier les acteurs à la sobriété financière en matière de financement du développement durable - Promouvoir le volontariat et du parrainage pour le FDD des acteurs privés engagés pour les ODD -- Construire sur fonds public un Musée écologique pour les lycées et collèges - Lancer un site partage de connaissances sur le FDD selon le modèle QUORA (<i>"questions and answers"</i>) -Collaborer avec les centres de recherche scientifique et technique nationaux et internationaux sur le FDD et création d'un réseau des chercheurs en FDD : création de chaires dans les universités pour le développement durable, création de centres d'information et d'orientation dans les collèges pour informer sur les filières professionnelles du FDD ; organisation d'un symposium annuel sur le FDD en relation avec les milieux universitaire et financier
Moyens d'amélioration du financement du développement durable et réunir	<ul style="list-style-type: none"> - Mobiliser toutes les ressources humaines, matérielles et morales autour du FDD et des ODD - Exploiter continuellement les lois de règlement votées pour mettre à jour les données sur les 	<ul style="list-style-type: none"> -Constituer une base de données nationale des coûts unitaires pour les achats de biens et services dans le secteur public et constituer une base de données de projets finançable par le FDD, dans les différents secteurs éligibles aux ODD - Promouvoir la notation des acteurs (rating) et instauration d'un système concurrentielle des performances pour le FDD

Axes stratégiques	Axe 1 : Redéfinir les priorités nationales en matière de financement du développement durable	Axe 2 : redéfinir les modalités des financements du financement durable et promouvoir de nouveaux outils
<p>les voies et moyens d'amélioration des impacts</p>	<p>ressources mobilisées et dépenses financées au titre des ODD</p> <ul style="list-style-type: none"> -Lancer un programme de formation des agents administratifs à la gestion par les coûts unitaires (costing), et aux approches de Activity Based Costing (ABC) et Activity Based Budgeting (ABB) -Soutenir le Plan Yaatal, orienté vers l'élargissement de l'assiette fiscale, notamment en milieu urbain, et modifier progressivement la structure du système fiscal pour se rapprocher du seuil d'action des stabilisateurs automatiques, avec le jeu d'une progressivité des impôts et d'une prédominance des impôts directs - Définir rapidement un modèle quantitatif sur la complémentarité forte entre les sources de revenu: non pétrolières et pétrolières du FDD - Élaborer et utiliser la méthodologie du Tableau des gaps de financements ou "filling gap Table (FGT)" -Promouvoir de nouvelles valeurs portant sur l'efficacité de la démarche FDD : STEP₁ (Solutions To Financial Problems), STEP₂ (Solutions To Economical Problems), and then STEP₃ (Solutions To Environmental Problems) - Créer une base de données nationale (privé et public) des projets de développement durable financés par le FDD - Concevoir et promouvoir de nouveaux indicateurs de mesure du bien-être social, économique et environnemental - Adapter les indicateurs des ODD et du FDD aux spécificités nationales, ou même d'ajouter d'autres 	<ul style="list-style-type: none"> - Créer des postes dédiés aux diplômés du FDD dans les administrations, le secteur privé et les organismes de financement - Initier les services fiscaux au calcul des élasticités fiscales, pour faciliter l'utilisation de la règle de Ramsey, pour mieux orienter les choix entre les assiettes fiscales - Faciliter l'exploitation par les services fiscaux des données publiées par les services de la statistique nationale, avec une possibilité d'interconnexion entre ces différents services - Instaurer une évaluation trimestrielle des exemptions et exonérations fiscales, pour rendre plus dynamique la politique de l'État dans les mesures fiscales dérogatoires -Instaurer un Programme de digitalisation fiscale, un recours aux moyens techniques de repérage fiscale (y compris par voie satellitaire : imagerie satellitaire de haute définition) et le recours à l'internet (y compris les réseaux sociaux), ce qui pourrait réduire les coûts liés à la collecte des impôts et taxes - Poursuivre les efforts de numérisation budgétaire (e-budgeting) - Intégrer l'objectif de progression annuelle des ressources à 10-20% dans la programmation budgétaire -Saisir l'opportunité offerte par le boom sur le marché de l'investissement d'impact ("impact investing"), et la DeFi, en recensant les potentiels investisseurs locaux et étrangers, en relation à travers l'APIX, la Direction de la Coopération du Ministère chargé des Affaires Étrangères, le Ministère de l'Économie, du Plan et de la Coopération - Maintenir et renforcer les études sur la viabilité de la dette publique - Approfondir la réflexion sur les méthodes d'évaluation de la viabilité de la dette publique, et créer une Annexe spéciale qui sera jointe au projet de Loi de finances initiale ou rectificative, pour informer le pouvoir législatif et l'opinion nationale sur l'importance de la gestion de la dette publique sur le FDD et les ODD (Annexe : Situation et analyse de la relation entre la dette publique pour le développement durable) - Plusieurs sous-activités sont proposées pour l'amélioration de la gestion de la dette publique, parmi lesquelles : <ul style="list-style-type: none"> -Réunir les conditions pour disposer des capacités et des systèmes nécessaires pour produire des données d'endettement exactes; -Résoudre les problèmes opérationnels sur la publication régulière de rapports exhaustifs sur la dette directe et celle garantie par l'État; -Appliquer une définition de la dette publique conforme aux standards internationaux ;

Axes stratégiques	Axe 1 : Redéfinir les priorités nationales en matière de financement du développement durable	Axe 2 : redéfinir les modalités des financements du financement durable et promouvoir de nouveaux outils
	<p>indicateurs qu'il jugera utile pour faciliter l'atteinte des ODD</p> <ul style="list-style-type: none"> - Poursuivre les évaluations institutionnelles (modèle PEFA, CPIA, etc) à travers une adhésion forte aux principes et critères définies au triple plans international, régional et sous régional - Étudier la possibilité d'adopter la démarche utilisée en France par le Haut-Commissariat au Plan sur l'analyse des facteurs de relance des exportations : Étude du Haut-Commissariat du Plan intitulée " Reconquête de l'appareil productif : la bataille du commerce extérieur" - Concevoir une cartographie des risques liés au FDD pour mieux gérer les flux 	<ul style="list-style-type: none"> -Rendre le cadre juridique davantage transparent: définir clairement les modalités d'autorisation d'endettement et imposer la publication des informations relatives à la dette publique en en précisant la teneur et la fréquence. Ce cadre doit aussi comprendre la liste des instruments d'emprunt, transactions et sources de financement autorisés et prévoir des audits périodiques de l'encours de la dette ; -Adopter des mécanismes fondés sur le marché pour l'émission de la dette intérieure. Mener les réformes permettant d'appliquer les règles édictées par la Banque mondiale sur la transparence des émissions de titres publics ; -Appliquer un processus rigoureux d'analyse et de contrôle de l'approbation et de la mise en œuvre des prêts adossés à des ressources naturelles. Celui-ci devra comprendre les étapes suivantes : i. évaluer avec soin l'effet sur la viabilité ; ii. vérifier que les conditions proposées tiennent bien compte de la valeur de la garantie ; iii. s'assurer que les composantes juridiques et techniques de la structure proposée sont correctement prises en compte ; iv. évaluer avec soin l'éventuel impact de l'octroi d'une garantie sur d'autres financements, compte tenu de la stratégie nationale de gestion de la dette - Élaborer une note méthodologique sur l'évaluation du risque lié au FDD qui comprendra les volets ci-après : risque de taux d'intérêt, risque de conjoncture économique (changement dans les règles du commerce intérieur ou international), risque de change, risque de liquidité des prêteurs, risque opérationnel, risque politique etc. L'évaluation du risque sur le FDD sera un volet additionnel parmi les activités du Comité National de la Dette Publique (CNDP) -Élaborer un Filling Gap Table ou FGT (Tableau sur les gaps de financement) pour l'Aide Publique au Développement (APD) - Continuer de travailler avec les partenaires au développement, sous l'égide des Organismes spécialisés du groupe des Nations Unies, afin d'aider à améliorer la qualité des politiques publiques, à promouvoir une meilleure harmonisation des stratégies des différents partenaires extérieurs et à faire jouer la diplomatie économique du pays. - Renouveler régulièrement les enquêtes menées par les services de la statistique nationale, pour déterminer le profil-type des migrants sénégalais à l'étranger

Axes stratégiques	Axe 1 : Redéfinir les priorités nationales en matière de financement du développement durable	Axe 2 : redéfinir les modalités des financements du financement durable et promouvoir de nouveaux outils
		<p>- Lancer un projet de digitalisation du suivi du FDD (outils macro et utilitaires pour les entreprises et les ménages) avec un volet automatisation des traitements des données (Real-Time Analytics), analyse prédictive etc.</p> <p>-Mettre en place les outils de protection des données personnelles liées au FDD et mettre à profit les avancées notées dans la modernisation de la science des données : lutter contre l'exploitation non judicieuse des données, promouvoir l'anonymisation des données (protection de l'identification des entreprises, contribuables, fournisseurs de biens et services, etc.) de façon irréversible, utiliser des moyens technologiques contre la réidentification, et protéger les droits des entités ou individus en matière de portabilité des données liées à leurs activités</p>

7.2. Enjeux pour le financement privé

L'amélioration du dispositif réglementaire et institutionnel des différentes sphères de mobilisation de financement, ces dix dernières années, a permis de grandes avancées dans le système financier dans son ensemble avec un volume moyen annuel de flux mobilisés 172 milliards de F CFA et une prédominance des financements tirés des IDE (87%). Par ailleurs selon l'OCDE, « 1 % des actifs financiers totaux détenus par les banques, les investisseurs institutionnels ou les gestionnaires d'actifs pourrait suffire à combler le déficit croissant de financement nécessaire pour le développement durable ».

Au tableau des actions porteuses de changement, il est noté, en ce qui concerne :

- **le système de crédit**, (i) l'élargissement des outils et mécanismes de financement (le crédit-bail, la finance islamique, etc.), (ii) la mise en place de mécanismes d'information sur le crédit visant à appuyer les décisions d'octroi des crédits et réduire l'asymétrie de l'information (adoption d'une réglementation sur les bureaux d'information sur le crédit), (iii) l'élargissement des déclarations de la centrale des risques à institutions du Système financier Décentralisé. (iv) le renforcement de dispositifs et d'institutions dédiés de garantie, tel le FONGIP et (v) la mise en place de banque de développement et des fonds sous toutes ses formes (fonds d'investissement, fonds commun de placement, capital-risque, etc.),
- **le marché financier**, (i) la promotion des instruments financiers adaptés et permettant des placements sûrs, rentables et liquides (les obligations sécurisées, les fonds communs de titrisation et aux opérations de titrisation) (ii) la réduction du coût des opérations de marché pour les entreprises en vue d'augmentation du volume de l'épargne mobilisée sur le marché
- **le partenariat public privé**, (i) une instance d'évaluation, (ii) les organes de contrôle a priori et postérieur, (iii) la refonte du dispositif des offres spontanées (nouvellement d'initiatives privées)

Toutefois, seuls 20%⁹⁶ des financements mondiaux sont détenus par les pays en développement où 84% de la population mondiale vivent. Et les objectifs de développement durable fixent les besoins de financement de ce développement à des « milliers de milliards de FCFA » et rendent les exigences de mobilisation de financement durable encore plus primordiales.

Par ailleurs, « [Aligner tous les flux et toutes les politiques de financement sur la vision présentée dans l'Agenda 2030 pour le développement durable](#) » et « [faire converger ces efforts vers une stratégie mondiale cohérente](#) », telle est l'ambition du « Cadre pour l'alignement de la finance aux ODD », présenté par l'OCDE et le Programme des Nations unies pour le Développement (PNUD) en novembre 2020.

Selon l'OCDE, « une réorientation de seulement 1 % des actifs financiers totaux détenus par les banques, les investisseurs institutionnels ou les gestionnaires d'actifs pourrait suffire à combler le déficit croissant de financement nécessaire pour le développement durable ».

Pour cela, dans les sphères régulées par les autorités publiques, l'enjeu de l'alignement réside dans [l'identification, la formulation et la mise en œuvre d'actions de réorientation](#). Ces actions, qui peuvent s'entendre légales, réglementaires, institutionnelles, de politiques économiques, financières, fiscales ou autres, se fondent sur la prise en compte des normes de risque et des objectifs de rentabilité des acteurs du secteur financier.

Avec l'appui de la revue de la pratique et de la relecture des cadres, dispositifs et instruments existants, les grands défis consistent en (i) Réorienter le financement vers les priorités nationales (Axe 1) , (ii)

⁹⁶ Source Perspectives mondiales sur le financement du DD - OCDE

Redéfinir les termes des financements avec un reprofilage de la maturité des emprunts en fonction au besoin d'investissement et la redéfinition du coût de financement par nature d'activités (Axe 2).

Axe 1: Réorienter le financement vers les priorités nationales

Les volumes de financement alloués aux secteurs jugés prioritaires (agriculture, industrie, tourisme, eau, assainissement, et autres) pour l'atteinte des ODD sont relativement faibles ; tel est le constat fait lors du diagnostic sur le financement durable.

A l'aube de l'horizon 2030, toutes les autorités s'inscrivent dans une perspective d'aligner les investissements permettant d'atteindre les ODD aux mécanismes de financement. Dans ce cadre, sans être exhaustif, des actions peuvent s'envisager pour réorienter les actions des différentes sphères financières vers les modes de production porteurs de développement durable par les instruments de réglementation.

Convenir de la notion de « **secteur d'activités et d'entreprises à orientation ODD** » et établir des normes pour l'accompagner financier de ces secteurs à l'instar du Global Compact avec le CFO Taskforce for the SDGs (Sustainable Development Goals) sont des actions prioritaires à mener. Il s'agit l'a d'appuyer le secteur financier, dans chacune de ces sphères, à inscrire dans ses principes de financement des orientations prioritaires pour accompagner les entreprises dont les activités sont « orientées développement durable ».

La fiscalité s'intègre à toute ses démarches et devient un instrument d'alignement des ODD directement sur les activités de production et sur le secteur financier. Il s'agira d'instaurer des taxes notamment⁹⁷ sur les activités polluantes afin que les pollueurs supportent le coût de leur pollution.

Au niveau international, bon nombre d'initiatives ont vu le jour tels les fonds indiciels, les programmes spéciaux avec les partenaires au développement (Global Compact, PNUE, PNUD, UNICEF, BAD, MFW4A, Choose Africa PROPARCO)

- revisiter les normes et règles relatives aux activités polluantes (tels l'étiquetage des produits polluants, l'obligation de recyclage des déchets industriels et ménagers, la promotion des énergies renouvelables) ainsi au marché des droits à polluer pour un élargissement des mesures de sanction positive comme négative.
- Revoir les règles de placement des compagnies d'assurance, des institutions de retraite et autres pour intégrer la notion de « **secteur d'activités et/ou d'entreprises à orientation ODD** »

Axe 2 : Re profiler les termes des financements du développement durable

Cet axe répond à la question « Quel financement, pour les ODD ? ». Il se penche la nature, le profil, la maturité et le coût des différentes sources de financement du développement durable. En effet, la revue des pratiques a fait état (i) d'une absence de « ressources longues » nécessaires à la couverture des besoins d'investissements immobilisés qui s'amortissent sur de longues périodes ainsi que (ii) des niveaux différents de rentabilité et de risque pour certains secteurs pouvant être qualifiés de « maturité longue et fragiles ».

Les contraintes et les besoins des acteurs financiers résident dans la typologie d'épargne mobilisée et

⁹⁷ Le prélèvement COSEC (Conseil Sénégalais des Chargeurs) est pour sa part une taxe récente qui alimente le compte de l'État pour le plan d'alimentation en énergies fossiles. Cette taxe est prélevée lorsque le transport des marchandises solaires est effectué par voie maritime, voir Matériels solaires et les autres droits fiscaux et taxes hors TEC CEDEAO à l'importation (données statistiques de la douane sénégalaise – 2015).

la nature des pourvoyeurs de ressources que sont les ménages, les compagnies d'assurance, les institutions de prévoyance et de retraite, les fonds d'investissement, etc.).

Vers des ressources domestiques plus mobilisables

Les sources de financement des différentes sphères financières se résument comme suit :

- l'épargne intérieure, privée des ménages résidents et des entreprises privées
- l'épargne extérieure, privée des ménages non-résidents et des entreprises privées non-résidentes

L'épargne privée des ménages, sous forme de dépôt bancaire ou de souscription de prime d'assurance ou de placement sur le marché financier est soumise à un ensemble de règles fiscales. Les ménages sont exonérés de l'impôt sur le revenu sur les intérêts des sommes inscrites sur les livrets d'épargne. Il s'agit des sommes servis par une banque, un système financier décentralisé, un établissement financier ou une caisse d'épargne située au Sénégal⁹⁸.

Les primes d'assurances sur la vie sont déductibles pour la détermination du revenu net dans des conditions, limites et plafond de déduction fixés par le CGI.

Le cadre fiscal sur les primes d'assurance et l'épargne de placement sur le marché financier peut être un levier pour accroître la maturité des financements de l'économie. Les produits de capitalisation de l'assurance vie sont à développer en termes d'exigibilité de la prestation attendue accroître la capacité de placement des compagnies sur le long terme autant sur le marché boursier que dans le système de crédit. Les incertitudes relatives aux flux futurs confirmées par les effets de la crise du COVID militeraient pour la promotion des types d'épargne de précaution.

L'efficacité des marchés financiers et du système de crédit influent probablement sur la nature, et sans doute aussi sur le volume, des actifs que les épargnants choisissent de conserver en renonçant à la consommation présente.

Le coût des emprunts est fortement lié à l'appréciation du risque par les banques d'où l'importance de la structuration des chaînes de valeur permettre l'existence de filières fortes et rentables. L'intégration des financements philanthropiques et/ou la mise en place des financements de développement durable deviennent des impératifs.

Vers des mécanismes innovants de financement durable

Les mécanismes innovants pourraient consister à

- intégrer dans les principes de gestion des fonds de garantie publics (i) des mécanismes d'épargne préalable au prêt tel les prêts « épargne logement », les prêts « épargne étude », (ii) des mécanismes d'épargne capitalisation pour projet ;
- renforcer l'appui des secteurs d'activités et/ou d'entreprises « à orientation ODD » ayant de fortes contraintes de contracter des emprunts en raison de l'inexistence d'actifs marchands pouvant servir de suretés à ces emprunts. Repenser le système des suretés de garantie en renforçant l'information sur le crédit tel le Fonds de l'UNICEF pour l'innovation⁹⁹ ainsi qu'un système d'identification numérique basé sur la technologie des chaînes de blocs mis en place par le Fonds d'équipement des Nations Unies et ses partenaires afin de favoriser l'inclusion financière au moyen d'un système de notation du crédit en Sierra Leone notamment ;
- favoriser l'usage des obligations alignées aux ODD et des « prêts à impact positif » pour les

⁹⁸ Article 105.Code Général des impôts

⁹⁹ Le fonds a réalisé 72 investissements dans 42 pays et prévoit d'investir dans 20 start-up supplémentaires en 2019. Voir: <https://unicefinnovationfund.org>.

entreprises privées et les institutions financières. C'est le cas des *green bonds* liés au changement climatique, des *social bonds* relatifs à des besoins sociaux, et des *sustainability bonds* qui mêlent dimensions environnementale et sociale. En parallèle, commencent à se développer des *Sustainable Development Goals (SDG) bonds* qui revendiquent clairement leur finalité au service des ODD – soit pour financer des projets (*Use-of-proceeds SDG bonds*), soit pour concourir à la mise en œuvre de la stratégie ODD de l'entreprise (*General Purpose SDG bonds*),

- promouvoir les « prêts à impact positif » qui ne sont pas alloués à des projets précis, et concernent les entreprises de toutes tailles et de tous secteurs. Ils requièrent en revanche une forte orientation et maturité de responsabilité sociétale. Ces prêts sont une incitation à une performance globale et intéresse beaucoup les PME par exemple, en France : Gémina, la Fromagerie Bel, Séché Environnement ou encore Voltalia
- favoriser la constitution de fonds d'investissement sectoriel associant un « guichet social » et « guichet privé » avec des systèmes de péréquation (mécanisme proposé pour le fonds bleu Sénégal) ; revisiter les notions de tontines traditionnelles à fort impact social
- renforcer les nouvelles technologies et le numérique

Exemple d'obligations dédiées

Compagnie Enel : elle a eu recours au « general purpose » SDG bond pour une valeur de 1,5 milliard de dollar en septembre 2019. Il s'agit de *SDG-linked bonds* à vocation générale, des obligations dédiées à l'atteinte des 7, 9, 11 et 13. Enel était l'un des plus importants émetteurs de green bonds.
Source : Enel (2019), Communiqué de presse

Compagnie Iberdrola : elle a eu recours à un prêt à impact positif indexé sur les ODD en 2019. Elle a contracté un crédit pour un montant de 1,5 milliard d'euros auprès de BBVA (groupe bancaire espagnol) visant à contribuer à l'ODD 7

Air Liquide. Le crédit souscrit par Air Liquide ¹ intègre trois objectifs et indicateurs de performance liés au climat (intensité carbone), à la diversité (proportion de femmes parmi les ingénieurs et cadres) et à la sécurité (taux de fréquence des accidents entraînant un arrêt de travail).
Source : Site Air Liquide

Exemple de fonds indiciel

SGBS propose à ses clients plusieurs fonds indiciels ou ETF (« *Exchange Traded Fund* ») responsables, alignés avec les ODD 6, 7, 13, 11 et 5

BNP Paribas a élaboré une gamme d'indices responsables tel l'Indice « *Solactive Sustainable Development Goals World* », composé de 50 entreprises internationales qui ont un impact positif sur le développement durable

Exemple de prêt à impact positif

Natixis a mis en place (i) le « Women Leaders Equity Funds », dédié aux entreprises dirigées par des femmes aligné avec l'ODD 5, (ii) le « Althelia Sustainable Ocean Fund » qui contribue à l'ODD 14

Vers des Partenariats Publics Privés performants

Face aux impératifs de soutenabilité de la dette des pays et aux ressources budgétaires limitées, le financement alternatif s'invite naturellement comme mécanisme de financement et de gestion des besoins additionnels d'investissement dans la perspective de l'atteinte des ODD 2030 et répondre aux enjeux de développement en termes d'efficacité, d'efficience et de performance.

Le Partenariat Public Privé (PPP) exige des parties prenantes un partage des risques techniques, financiers et juridiques, en cela il est un instrument de financement pour l'autorité concédante. L'identification des risques et leur allocation entre le public et le privé découle d'une vision claire de l'autorité souhaitant la prise en charge ou le financement (i) des risques d'exploitation par les exploitants désignés et (ii) des risques d'investissements en partie ou

totalément par les exploitants désignés et/ou par l'autorité publique. Ses modes opératoires devraient à ce titre être revisités .

7.3. Plans d'actions

Dans la définition de sa feuille de route pour assurer la prise en charge des défis ciblés dans les deux axes déclinés plus haut, l'Autorité pourraient moduler ses interventions autour : **des politiques et stratégies, des cadres légaux et réglementaires, des cadres institutionnels et de gouvernance et des moyens de financement.**

Axes stratégiques	Axe 1: Réorienter les investissements vers les priorités nationales	Axe 2 : Re profiler les termes des financements du développement durable
Politiques et stratégies	<p>Définir une politique de l'investissement privé pour le développement durable</p> <ul style="list-style-type: none"> - convenir de la notion d'investissements à orientation ODD « Invest ODD », - faire une revue en profondeur de l'évolution des « Invest ODD » dans chaque branche d'activités, - Décliner la FBCF par branches d'activités « Invest ODD » <p>Définir des programmes d'accompagnement sectoriels</p> <ul style="list-style-type: none"> - appuyer la structuration des chaînes de valeur autour des structures en charge de l'investissement et des ministères sectoriels pour asseoir la solidité et la rentabilité des « Invest ODD », <p>Rétablir le cadre de dialogue public privé sur l'investissement privé et sur les réformes de l'environnement des affaires</p>	<p>Définir une politique de financement pour le développement durable</p> <ul style="list-style-type: none"> - convenir de la notion de financement pour le développement durable en financement alternatifs et complémentaires pour les branches d'activités fragiles, à maturité longue, à rentabilité faible et structure de revenus décalée, et/ou autres « Fin ODD » - définir les profils de besoins en financement classique et de financement alternatif pour les « Fin ODD » ; <p>Définir des programmes d'accompagnement sectoriels</p> <ul style="list-style-type: none"> - permettant le développement de la culture de crédit pour réduire les risques de défaut sur les crédits; - permettant l'intégration des financements philanthropiques et/ou la mise en place des financements de développement durable en vue de modifier les perceptions de risques des structures de financement et incidemment de réduire les coûts des emprunts <p>Rétablir le cadre de concertation sur le crédit</p>
Cadres légaux et réglementaires	<p>Repenser et dynamiser le cadre de dialogue public privé</p> <ul style="list-style-type: none"> - Bâtir le dialogue autour des « Invest ODD » et des réformes de l'environnement des affaires pour le développement des « Invest ODD » ; - intégrer, au-delà des cadres nationaux et régionaux existants, des cadres sectoriels avec les ministères ; - assurer la fédération de ces initiatives autour d'un cadre unique pour assurer la cohésion des actions et faciliter le suivi des réalisations ; <p>Définir les mesures de réformes pour les différentes sphères du secteur financier,</p> <ul style="list-style-type: none"> - mettre en place des mesures incitatives telles que la revue des normes et règles relatives aux activités polluantes (e.g. l'étiquetage des produits 	<p>Définir les mesures de réformes pour les différentes sphères du secteur financier,</p> <ul style="list-style-type: none"> - inscrire dans leurs principes de financement des orientations prioritaires pour accompagner les « Fin ODD ». - Revoir les règles de placement des compagnies d'assurance, des institutions de retraite et autres pour intégrer la notion des « Fin ODD » - Revisiter les règles fiscales concernant l'épargne privée des ménages, sous forme de dépôt bancaire ou de souscription de

Axes stratégiques	Axe 1: Réorienter les investissements vers les priorités nationales	Axe 2 : Re profiler les termes des financements du développement durable
	<p>polluants, l'obligation de recyclage des déchets industriels et ménagers, la promotion des énergies renouvelables)</p> <ul style="list-style-type: none"> - revisiter les règles du marché des droits à polluer pour un élargissement des mesures de sanction positive comme négative aux sphères financières ; <p>Cadre de suivi et de gouvernance</p> <ul style="list-style-type: none"> - Identification, rationalisation et formalisation des instance de suivi et de gouvernance de l'investissement privé et des « Invest ODD » - Suivi de l'évolution des outils de productions / entreprises dans le cadre de l'analyse de la contribution à la croissance lors des RAC - Suivi désagrégé des investissements privés avec un partant de la grande base de données économiques et financières des entreprises de l'ANSD, tant dans le cadre de la planification et du suivi - Suivi du développement du secteur privé. - Décloisonnement de l'information statistique détenue par les différentes structures en charge de l'investissement privé en vue (i) d'une vision plus globale de l'investissement privé en général et des projets phares, en particulier ainsi que (ii) d'une formulation plus adéquate des besoins en matière de financement à adresser. 	<p>prime d'assurance ou de placement sur le marché financier¹⁰⁰</p> <p>Renforcer l'appui des « Invest ODD » ayant de fortes contraintes de contracter des emprunts en raison de l'inexistence d'actifs marchands pouvant servir de suretés à ces emprunts.</p> <ul style="list-style-type: none"> - repenser¹⁰¹ le système des suretés de garantie en renforçant l'information sur le crédit - favoriser l'inclusion financière grâce à la technologie numérique; <p>Accroître la maturité des financements de l'économie avec</p> <ul style="list-style-type: none"> - le levier fiscal sur les primes d'assurance et l'épargne de placement sur le marché financier - le développement des produits de capitalisation de l'assurance vie en vue d'augmenter la capacité de placement des compagnies sur le long terme autant sur le marché boursier que dans le système de crédit. <p>Développer des mécanismes de préservation des flux de financements futurs</p> <ul style="list-style-type: none"> - promotion des types d'épargne de précaution en vue des incertitudes induites par la crise du COVID. <p>Cadre de suivi et de gouvernance</p> <ul style="list-style-type: none"> - Identification, rationalisation et formalisation des instance de suivi et de gouvernance de l'investissement privé et des « Fin ODD » - Suivi et centralisation des informations relatives aux « Fin ODD »
Cadre institutionnel	<p>Identifier et renforcer les acteurs</p> <ul style="list-style-type: none"> - de formulation des « Invest ODD » dans la phase de planification - d'accompagnement de développement des « Invest ODD » (promotion et amélioration de l'environnement de affaires) 	<p>Identifier et renforcer les acteurs</p> <ul style="list-style-type: none"> - D'animation des marchés financiers et du système de crédit en vue de renforcer leur efficacité qui influent sur la nature et le

¹⁰⁰ A date, selon le code général des impôts (CGI), les ménages sont exonérés de l'impôt sur le revenu sur les intérêts des sommes inscrites sur les livrets d'épargne. Il s'agit des sommes servis par une banque, un système financier décentralisé, un établissement financier ou une caisse d'épargne située au Sénégal. Les primes d'assurances sur la vie sont déductibles pour la détermination du revenu net dans des conditions, limites et plafond de déduction fixées par le CGI.

¹⁰¹ le crédit tel le Fonds de l'UNICEF pour l'innovation¹⁰¹ ainsi qu'un système d'identification numérique basé sur la technologie des chaînes de blocs mis en place par le Fonds d'équipement des Nations Unies et ses partenaires afin de favoriser l'inclusion financière au moyen d'un système de notation du crédit en Sierra Leone notamment

Axes stratégiques	Axe 1: Réorienter les investissements vers les priorités nationales	Axe 2 : Re profiler les termes des financements du développement durable
	-	volume, des actifs que les épargnants choisissent de conserver en renonçant à la consommation présente.
Moyens de financement	<p>Définir l'adéquation « rentabilité financière » et « efficacité économique » des investissements privés</p> <ul style="list-style-type: none"> - définir les profils de risque /rendement de chaque branche d'activités pour les « Invest ODD » en vue de catégoriser les financements alternatifs et durable pour chaque branche d'activités; - établir des normes pour l'accompagnement financier de ces secteurs à l'instar du Global Compact avec le CFO Taskforce for the SDGs (Sustainable Development Goals); 	<p>Intégrer dans les principes de gestion des fonds de garantie publics</p> <ul style="list-style-type: none"> - des mécanismes d'épargne préalable au prêt tel les <i>prêts « épargne logement »</i>, les prêts « épargne étude », - des mécanismes d'épargne capitalisation pour projet ; <p>Favoriser l'usage des obligations alignées aux ODD et des « prêts à impact positif » pour les entreprises privées et les institutions financières.</p> <ul style="list-style-type: none"> - Mise en place des <i>green bonds</i> liés au changement climatique, des <i>social bonds</i> relatifs à des besoins sociaux, et des <i>sustainability bonds</i> qui mêlent dimensions environnementale et sociale ; - promouvoir les « prêts à impact positif » qui sont alloués à des « Invest ODD » requérant également une forte orientation et maturité de responsabilité sociétale¹⁰². - favoriser la constitution de fonds d'investissement sectoriel associant un « guichet social » et « guichet privé » avec des systèmes de péréquation (mécanisme proposé pour le fonds bleu Sénégal) ; - renforcer les nouvelles technologies et le numérique

¹⁰² Ces prêts sont une incitation à une performance globale et intéresse beaucoup les PME par exemple, en France : Gémina, la Fromagerie Bel, Séché Environnement ou encore Voltalia

