

République du Sénégal
Un Peuple - Un But - Une Foi



Stratégie nationale de Développement 2025-2029





Stratégie nationale de Développement

2025-2029

République du Sénégal

Un Peuple - Un But - Une Foi



SOMMAIRE

| | |
|--|-----------|
| LISTE DES TABLEAUX, FIGURES ET ENCADRES | 5 |
| SIGLES ET ABREVIATIONS | 6 |
| Résumé synthétique | 8 |
| Introduction | 12 |
| I.1. Un modèle économique fragile et peu créateur de valeur..... | 15 |
| I.1.1. Analyse de la liberté économique | 19 |
| I.1.2. Analyse de la prospérité..... | 22 |
| I.1.3. Analyse de la croissance économique | 23 |
| I.1.4. Diagnostic des finances publiques..... | 28 |
| I.1.5. Financement de l'économie..... | 32 |
| I.1.6. Balance des paiements et position extérieure globale nette | 35 |
| I.2. Un capital humain faible et UN modèle social inéquitable | 37 |
| I.2.1. Pauvreté | 40 |
| I.2.2. Capital humain..... | 41 |
| I.2.3. Protection sociale..... | 47 |
| I.2.4. Eau, Assainissement et électricité..... | 48 |
| I.2.5. Aménagement du territoire, habitat et cadre de vie..... | 50 |
| I.2.6. Equité Sociale | 51 |
| I.2.7. La Diaspora Sénégalaise | 52 |
| I.3. Faible Aménagement du territoire avec des défis environnementaux | 54 |
| I.3.1. Environnement et développement durable..... | 55 |
| I.3.2. Urbanisation et aménagement du territoire..... | 56 |
| I.4. Un modèle de gouvernance fragilisée et bridant le développement | 58 |
| I.4.1. Administration publique..... | 59 |
| I.4.2. Gouvernance politique et judiciaire | 61 |
| I.4.3. Gouvernance territoriale | 63 |
| I.4.4. Sécurité nationale | 65 |
| I.4.5. Intégration régionale | 69 |
| II. CADRE STRATÉGIQUE | 71 |
| II.1. Environnement mondial, continental et national | 72 |
| II.1.1. Au niveau géopolitique | 72 |
| II.1.2. Au niveau technologique | 72 |
| II.1.3. Au niveau écologique | 73 |
| II.1.4. Au niveau socioculturel | 75 |
| II.2. Stratégie de long terme | 76 |
| II.2.1. VISION ET PRINCIPES DIRECTEURS..... | 76 |

| | |
|---|------------|
| II.2.1.1. Vision | 76 |
| II.2.2.2. Principes directeurs | 78 |
| II.2.2. AXES STRATEGIQUES | 80 |
| II.3. Stratégie de moyen terme | 80 |
| II.3.1. DEFIS | 80 |
| II.3.2. Objectif global..... | 82 |
| II.3.3. Impacts attendus :..... | 82 |
| II.3.4. Objectifs stratégiques | 83 |
| II.3.4.2. Axe 2 : Capital humain de qualité et Equité sociale..... | 89 |
| II.3.4.3. Axe 3 : Aménagement et Développement durables..... | 98 |
| II.3.4.4. Axe 4 : Bonne Gouvernance et Engagement africain..... | 103 |
| III.1. Cadrage macroéconomique..... | 110 |
| III.2. Politique d'endettement à moyen terme | 112 |
| III.3. Plan d'Actions PrioritaireS (PAP) | 116 |
| III.4. Stratégie de territorialisation des dépenses publiques | 120 |
| III.5. Stratégie nationale de Développement du Secteur privé (SNDSP) | 122 |
| III.6. Réformes Stratégiques :..... | 124 |
| III.7. Autres Réformes Stratégiques..... | 125 |

LISTE DES TABLEAUX, FIGURES ET ENCADRES

LISTE DES TABLEAUX :

| | |
|--|-----|
| Tableau 1 : Indicateurs d'impacts socio-économiques | 83 |
| Tableau 2 : Evolution à moyen terme des indicateurs macro-budgétaire de la SND, 2024-2028 | 110 |

LISTE DES FIGURES :

| | |
|--|-----|
| Figure 1 : Evolution de la balance commerciale (en milliards FCFA)..... | 16 |
| Figure 2 : Évolution de la dette extérieure (en milliards de FCFA) | 19 |
| Figure 3 : Indice global de liberté économique du Sénégal | 20 |
| Figure 4 : Composantes de l'Indice de liberté économique (1996-2024) | 21 |
| Figure 5 : Part des trois (3) secteurs dans la croissance..... | 24 |
| Figure 6 : Nombre d'entreprises formelles / 10 000 hbts..... | 25 |
| Figure 7 : Évolution de l'indice de la transformation structurelle entre 2014 et 2023 | 26 |
| Figure 8 : Top 50 des entreprises Sénégalaise | 27 |
| Figure 9 : Répartition des recettes fiscales (en %) | 29 |
| Figure 10 : Décomposition des dépenses publiques (en % du PIB) | 30 |
| Figure 11 : dépenses de fonctionnement et recettes fiscales | 30 |
| Figure 12 : Répartition de la dette publique (en Mds FCFA) | 31 |
| Figure 13 : Évolution des crédits à l'économie (en % du PIB) au Sénégal..... | 32 |
| Figure 14 : Structure des crédits à l'économie | 33 |
| Figure 15 : Besoin de financement de l'économie (en % du PIB) | 34 |
| Figure 16 : Taux d'épargne global (en % du PIB)..... | 34 |
| Figure 17 : Évolution des IDE du Sénégal..... | 35 |
| Figure 18 : Flux d'envois des migrants (en milliards de FCFA) | 35 |
| Figure 19 : Répartition de la population active, (en millions d'habitants) | 38 |
| Figure 20 : Evolution du système de gouvernance | 59 |
| Figure 21 : Perception des citoyens de l'Administration publique..... | 60 |
| Figure 22 : Transparence budgétaire au Sénégal (budget ouvert) | 61 |
| Figure 23 : Indépendance du système judiciaire..... | 61 |
| Figure 24 : Intégrité des élections..... | 62 |
| Figure 25 : Taux d'occupation des établissements pénitentiaires | 63 |
| Figure 26 : Proportion de la population carcérale en instance de jugement | 63 |
| Figure 27 : indice d'Etat de droit | 63 |
| Figure 28 : Score d'intégration régionale du Sénégal par dimension..... | 69 |
| Figure 29 : Structure de la dette | 113 |
| Figure 30 : Encours de la dette publique en % du PIB | 114 |
| Figure 31 : Composition de l'encours de la dette publique | 114 |
| Figure 32 : Évolution du ratio intérêts/Recettes budgétaires | 115 |
| Figure 33 : Répartition du Financement (2025-2029) | 117 |
| Figure 34 : Répartition par Axe Stratégique | 117 |
| Figure 35 : Répartition des dépenses d'investissements par région..... | 120 |
| Figure 37 : Réformes Stratégiques | 125 |

LISTE DES ENCADRES :

| | |
|--|----|
| Encadré 1 : Forte corrélation entre l'urbanisation et l'activité économique | 65 |
|--|----|

SIGLES ET ABBREVIATIONS

| | |
|----------------|---|
| AICD | Africa Infrastructure Country Diagnostics |
| ANSD | Agence nationale de la Statistique et de la Démographie |
| BCEAO | Banque centrale des États de l'Afrique de l'Ouest |
| BM | Banque mondiale |
| BNDE | Banque nationale pour le Développement économique |
| BRT | Bus rapid Transit |
| CDC | Caisse de Dépôt et de Consignation |
| CDN | Contribution déterminée au Niveau national |
| CEC | Carte d'Égalité des Chances |
| CEDEAO | Communauté économique des États de l'Afrique de l'Ouest |
| CMU | Couverture Maladie universelle |
| CNUCED | Conférence des Nations unies sur le Commerce et le Développement |
| CT | Collectivités territoriales |
| DER/FJ | Délégation générale à l'Entreprenariat Rapide des Femmes et des Jeunes |
| DGPPE | Direction générale de la Panification et des Politiques économiques |
| DP | Direction de la Planification |
| DPEE | Direction de la Prévision et des Études économiques |
| EPES | Établissements privés d'Enseignement supérieur |
| EPS | Établissements publics de Santé |
| EURIBOR | Euro interbank offered rate |
| FCFA | Franc de la Communauté financière africaine |
| FDS | Forces de Défense et de Sécurité |
| FMI | Fonds monétaire international |
| FONGIP | Fonds de Garantie des Investissements prioritaires |
| FONSIS | Fonds souverain d'Investissements stratégiques |
| FPT | Formation professionnelle et technique |
| 3FPT | Fonds de Financement de la Formation professionnelle et technique |
| ICOR | Incremental Capital Output Ratio |
| IDE | Investissements directs étrangers |
| IDH | Indice de Développement humain |
| IIAG | Indice Mo-Ibrahim |
| IPM | Indice de Pauvreté multidimensionnelle |
| ISEP | Instituts supérieurs d'Enseignement professionnel |
| LFI | Lois de Finances initiales |
| LPSD | Lettre de Politique sectorielle de Développement |
| MNT | Maladies non transmissibles |
| OCDE | Organisation de Coopération et de Développement économique |
| OMS | Organisation mondiale de la Santé |
| PACASEN | Programme d'Appui aux Communes et Agglomération du Sénégal |
| PAMA | Programme d'Appui à la Modernisation de l'Administration |
| PASEC | Programme d'Analyse des Systèmes éducatifs de la CONFEMEN |
| PDEBJA | Plan de Développement de l'Éducation de Base des Jeunes et des Adultes analphabètes |
| PIB | Produit intérieur brut |

| | |
|-------------------|---|
| PNADT | Plan national d'Aménagement et de Développement territorial |
| PNBSF | Programme national de Bourses de Sécurité familiale |
| PND | Plan national de Développement |
| PNDSS | Plan national de Développement sanitaire et social |
| PNE | Politique nationale de l'Emploi |
| PPP | Partenariat public privé |
| PROJET-T2S | PROJET de Transformation systématique du Sénégal |
| PUDC | Programme d'Urgence de Développement communautaire |
| PUMA | Programme d'Urgence de Modernisation des Axes et territoires frontaliers |
| R&D | Recherche et Développement |
| RNSE | Rapport national sur la Situation de l'Éducation |
| SFD | Systèmes financiers décentralisés |
| SOFR | Secured Overnight Financing Rate |
| SPS | Structures publiques de Santé |
| SPS | Système de Protection sociale |
| STEM | Sciences, Technologies, Ingénierie et Mathématiques |
| TBPS | Taux brut de Préscolarisation |
| TBS | Taux brut de Scolarisation |
| TER | Train express régional |
| TIC | Technologies de l'Information et de la Communication |
| UEMOA | Union économique et monétaire ouest-africaine |
| UNESCO | Organisation des Nations unies pour l'Éducation, la Science et la Culture |
| USD | Dollar des États-Unis d'Amérique |
| ZES | Zones économiques spéciales |
| ZLECAF | Zone de Libre Échange continentale africaine |

RÉSUMÉ SYNTHÉTIQUE



Depuis son accession à l'indépendance, le Sénégal s'est toujours attelé à l'amélioration durable du bien-être des populations à travers plusieurs référentiels de politique économique et sociale, **une croissance trop faible pour améliorer le niveau de vie des populations (croissance économique moyenne de 3,1% et croissance démographique de 2,8%)**.

Durant la période allant de 2014 à 2023, l'économie a enregistré une croissance moyenne de 5,3%, avec un développement des infrastructures de transport (TER, BRT, plus de 3 328 Kms de routes, ponts et autoponts) et énergétiques (doublement de la puissance électrique installée et hausse de 24% de l'accès à l'électricité). Celle-ci a principalement été portée par le secteur tertiaire, comparativement au secondaire, malgré l'ambition d'une transformation structurelle qui tarde à se réaliser.

Cette croissance du PIB a été ralentie, durant les années 2020-2021, par la COVID-19 et en 2022 par la crise russo-ukrainienne. De plus, elle n'a pas suffisamment été inclusive. En effet, l'incidence de la pauvreté (37,5%) demeure encore élevée, avec de fortes disparités entre Dakar (8,9%), les autres milieux urbain (29,7%) et rural (53,3%). L'accès aux besoins sociaux de base tels que l'éducation, la santé et l'emploi demeure toujours préoccupant. De plus, l'Indice de Développement humain (IDH) se situe à 0,517 en 2022, contre 0,501 en 2014. Le Sénégal occupe, ainsi, la 169^e place sur 190 nations, se plaçant ainsi dans la catégorie des 25 pays à faible niveau de développement.

En matière d'éducation, le Sénégal a enregistré des performances mitigées. Le nombre moyen d'années d'études qu'un enfant peut espérer suivre jusqu'à l'âge de 18 ans est de 7,3 et la répartition inégale des établissements scolaires et universitaires persiste. A cela, s'ajoutent les abandons scolaires principalement constatés aux niveaux de l'élémentaire et du moyen secondaire.

Dans le secteur de la santé, les performances du Sénégal se sont globalement améliorées, à l'image de l'espérance de vie à la naissance qui s'est établie à 68,9 ans en 2023, malgré les disparités territoriales et le coût élevé de la santé des ménages. Le chômage continue d'affecter la population jeune et le niveau d'informalité reste élevé.

Ces initiatives développées par les pouvoirs publics ont entraîné l'accélération de l'endettement de l'Administration centrale qui est passée de 42,1% du PIB en 2014 à 73,4% en 2023. De plus, il a été noté une inefficacité de l'investissement, avec un ICOR¹ moyen s'établissant à 6,7, contre 3,5 pour la Côte d'Ivoire. Parallèlement, le déficit budgétaire est ressorti à 4,9% du PIB, au-delà de la norme communautaire de 3%, et le déficit courant s'est creusé à 15,1% au terme de l'année 2023.

Dans le portefeuille de la dette, bien que le poids des titres publics ait augmenté progressivement de 12,3% en 2014 à 23,7% en 2023, la part des prêts commerciaux a crû substantiellement, pour se situer à 27,5% en 2023 contre 8,5% en 2014. Cette situation explique notamment l'alourdissement de la charge de la dette, son coût relativement élevé avec (i) un accès moins fréquent aux guichets hautement concessionnels des partenaires internationaux et (ii) la remontée des taux de référence Euribor et SOFR².

S'agissant de la gouvernance, on note des insuffisances liées à l'effritement de la confiance des citoyens dans l'Administration, un recul de la transparence budgétaire, une corruption persistante, un déficit de gouvernance territoriale et une faiblesse de la performance dans les Collectivités territoriales peu dotées en ressources, malgré les efforts fournis avec l'Acte III de la Décentralisation. Concernant la sécurité intérieure, elle est marquée par une amélioration relative, même si on enregistre des manifestations politiques récurrentes durant les périodes préélectorales.

La faiblesse des résultats obtenus pour impulser de véritables dynamiques économiques créatrices d'emplois et de richesse nécessaires à l'amélioration significative des conditions de vie des populations exige une transformation systémique de l'économie sénégalaise, au travers de la nouvelle vision des autorités inscrite dans un horizon de 25 ans (**Vision 2050**).

Pour consacrer la Vision d'un « **Sénégal Souverain, Juste et Prospère** », le pays s'efforcera, sur la période 2025-2029, à relever les défis relatifs à (i) la construction d'un modèle économique endogène, à partir des pôles territoriaux de développement ; (ii) le développement d'un capital humain de qualité et de l'équité sociale ; (iii) le renforcement de la stabilité nationale dans le cadre de l'intégration régionale ; (iv) la promotion de la Bonne Gouvernance dans l'action publique ; (v) la promotion des sciences et de l'innovation technologique et (vi) le développement d'un financement adéquat de l'économie.

¹ L'ICOR capte l'impact des investissements sur la production. Il est mesuré par l'inverse de la productivité marginale du travail. Plus l'ICOR est élevé, moins les investissements sont efficaces.

² Secured Overnight Financing Rate

L'objectif global de cette Stratégie de Transformation systémique du Sénégal (ST2S), dans sa phase quinquennale, est **de promouvoir un développement endogène et durable porté par des territoires responsabilisés, viables et compétitifs, et jetant les bases de la souveraineté économique.**

Elle se décline en quatre (4) axes stratégiques : **Économie compétitive ; Capital humain de qualité et Equité sociale ; Aménagement et développement durables et Bonne Gouvernance et Engagement africain.**

Il s'agit ainsi :

Pour l'axe 1 : « Économie compétitive » de : (i) développer des moteurs de croissance et des pôles territoires compétitifs ; (ii) mettre en place un cadre macro-économique soutenable ; (iii) développer le financement domestique et les financements innovants ; (iv) construire un cadre des affaires attractif pour le secteur privé national et l'investissement étranger ; (iv) bâtir un système de recherche et d'innovation (R&I) dynamique et (v) accélérer la révolution numérique de l'économie.

Pour l'axe 2 : « Capital humain de qualité et Equité sociale » : (i) assurer un système d'éducation et de formation professionnelle et technique de qualité ; (ii) mobiliser la diaspora autour de l'agenda national de transformation ; (iii) mettre en place un système performant de santé et accessible à tous ; (iv) construire un système de protection sociale inclusif et efficient ; (v) renforcer l'accès aux services sociaux de base ; (vi) mettre en place une politique d'emploi efficace ; (vii) promouvoir l'activité sportive et (viii) promouvoir la vitalité de la culture sénégalaise.

Pour l'axe 3 : « Aménagement et Développement durables » : (i) assurer un Aménagement durable des territoires et une urbanisation organisée ; (ii) promouvoir une gestion durable des écosystèmes naturels ; (iii) conduire une transition énergétique juste et équitable ; (iv) promouvoir des modes de production et de consommation durables ; (v) mettre en place des infrastructures de connectivité et (vi) promouvoir l'économie sociale et solidaire.

Pour l'axe 4 : « Bonne gouvernance et Engagement africain » : (i) renforcer l'Etat de droit et la protection du citoyen (ii) réformer les institutions nationales (iii) réformer l'Administration publique centrale et décentralisée (iv) renforcer le civisme, la citoyenneté et la démocratie participative (v) renforcer la sécurité nationale et (vi) impulser les réformes et projets nécessaires au renforcement de l'intégration africaine.

L'opérationnalisation de cette stratégie nationale de développement intervient dans un contexte favorable marqué par l'entrée du Sénégal dans le groupe des pays producteurs de pétrole et de gaz. A cet effet, l'exécution du programme d'investissement, accompagné de réformes systémiques et d'une pleine implication du secteur privé, permettra d'accélérer la croissance

économique et le progrès social, dans un cadre macroéconomique sain et un endettement bien maîtrisé.

Ce nouveau référentiel des politiques publiques consacre l'engagement sans faille de l'État pour la fourniture efficace de services publics de qualité essentiels au développement tels que l'éducation, la santé, la sécurité, etc., tout en cédant plus de place à l'initiative privée par le biais de partenariats public-privé dans les secteurs productifs comme l'agriculture, l'industrie ou encore l'énergie. Il s'agit alors de dégager un espace budgétaire suffisant à même de soutenir une demande sociale croissante et de promouvoir l'investissement privé dans une approche par les pôles territoriaux de développement.

Fort de cette déclinaison stratégique, le taux de croissance économique est attendu en moyenne à 6,5% sur la période 2025-2029. S'agissant des finances publiques, la mobilisation accrue des recettes fiscales sur la période permettra de porter la pression fiscale moyenne à 21,7%, soit un niveau au-dessus de la norme fixée dans l'UEMOA. Sur le moyen terme, eu égard à l'engagement pris dans le cadre de la consolidation budgétaire en liaison avec les objectifs de maîtrise de la dette publique, le déficit budgétaire est ramené à 3% du PIB dès 2025 et maintenu à ce niveau durant toute la période 2025-2029.

Par ailleurs, dans le souci de maîtriser de l'évolution des intérêts sur la dette publique et la promotion d'une souveraineté économique, le Sénégal appliquera une politique d'endettement prudente, mieux contrôlée et davantage maîtrisée. Cette stratégie dont la réussite dépend de la mise en œuvre de réformes en vue d'approfondir le marché financier domestique et régional, repose, sur : (i) une maîtrise de la dette publique à travers la fixation du déficit budgétaire à 3% du PIB à partir de 2025 et (ii) un reprofilage de la dette par la modification de la structure de financement du déficit à travers notamment un recours au titres publics et une baisse des tirages nets sur prêts conventionnels et commerciaux. En complément des financements, les Diaspora Bonds ainsi que d'autres instruments innovants (financement islamique, financement participatif, financement vert etc.) seront mis à contribution afin d'élargir la base des investisseurs nationaux et étrangers.

Le coût global du PAP 2025-2029 est estimé à 18 496,83 milliards de francs FCA. Il est composé de financement public « pur », entièrement pris en charge par l'État pour 12 821,4 milliards de FCFA, et d'un apport du secteur privé dans le cadre des Partenariats Public Privé (PPP) pour un montant de 5 675,38 milliards de FCFA. Dès lors, la SND instaure une innovation car il n'y a plus de financement à rechercher pour la prise en charge du développement.

Pour ce qui est des réformes tendant à remettre le pays sur les bases d'une économie compétitive et d'un Etat de droit, l'amélioration de la gouvernance économique, politique et judiciaire sera de mise. De plus, afin de concrétiser l'accompagnement dans les pôles territoriaux de développement pour soutenir la Stratégie nationale de Développement du Secteur privé, il est prévu

la mise en place un ensemble de **de Programmes stratégiques d'Impulsion** (PSI).

INTRODUCTION



Le Sénégal est à la croisée des chemins après 64 années d'indépendance au cours desquelles le pays a mis en place plusieurs référentiels de politique économique et sociale pour prendre en charge son développement.

Le Sénégal est à la croisée des chemins après 64 années d'indépendance au cours desquelles le pays a mis en place plusieurs référentiels de politique économique et sociale pour prendre en charge son développement.

Ainsi, la période 1960-1987 a été marquée par les Plans de Développement économique et social (PDES) qui, hormis le Plan Lebret, n'ont pas réussi à répondre aux préoccupations du pays ; ce qui a conduit, en 1987, à l'adoption du Nouveau Système de Planification (NSP) à la suite des Plans d'ajustement structurel (PAS), au début des années 80, à titre de réponse aux différentes crises (dette, sécheresse, pétrole, etc.).

Le nouveau cycle instauré par la NSP, durant la période 1987-1998, n'a, cependant, pas permis au pays de sortir la tête de l'eau, en dépit de ses trois instruments que sont l'Etude Prospective, à l'horizon d'une génération, la loi Plan d'Orientation pour le Développement économique et social (PODES), de moyen terme, et, son instrument de court terme, le Programme triennal d'Investissements publics (PTIP) dont la première année alimente le Budget consolidé d'Investissement (BCI).

L'occultation de la dimension sociale dans les stratégies de développement et l'accentuation de la perte d'autonomie du pays expliquent l'avènement, entre 2000 et 2010, du Document de Stratégie de Réduction de la Pauvreté (DSRP) commué, entre 2011 et 2012, en Document de Politique économique et sociale (DPES) puis en Stratégie nationale de Développement économique et social (SNDES) à laquelle s'est substitué, entre 2014 et 2023, le Plan Sénégal émergent (PSE), un instrument hybride qui a concentré, en un seul document, des fonctions de prospective, de planification et de programmation.

En dépit de tous ces plans et programmes qui se sont succédés, les résultats n'ont pas été à la hauteur des ambitions du pays, avec un taux de croissance moyen d'environ 3,2% sur la période 1960-2023.

L'économie a été marquée par un secteur primaire qui n'a pas réussi à assurer la sécurité alimentaire, un secteur secondaire peu dynamique et un secteur tertiaire dominé par l'informel. De plus, le financement de l'économie a été principalement tributaire de l'extérieur avec un accroissement de l'encours de la dette.

Quant aux investissements dans les secteurs sociaux, ils n'arrivent pas encore à couvrir les besoins de la population. En effet, on note un faible niveau de développement humain et une incidence de pauvreté élevée.

Concernant la gouvernance, il est noté, entre autres, une baisse de la confiance des citoyens à l'administration publique, une corruption persistante et des limites dans les politiques de décentralisation.

Ces résultats peu flatteurs appellent un changement de paradigme sous la forme d'une nouvelle orientation de politique économique, la Stratégie nationale de Développement (SND), dont l'ambition est de faire du pays un « Sénégal souverain, juste et prospère » en s'appuyant sur les besoins réels des populations, une plus grande confiance accordée au secteur privé et un Etat régulateur qui définit les conditions – cadre de développement.

Le présent document SND est structuré en trois (3) parties :

La première partie traite l'analyse rétrospective synthétique de la situation socioéconomique du pays depuis 1960 en vue de déterminer des tendances lourdes et quelques faits marquants qui, même s'ils peuvent être jugés actuellement de mineurs, pourraient revêtir une dimension substantielle dans le long terme. Dans cette partie, est également abordé le diagnostic des actions et mesures exécutées lors de la dernière décennie, en mettant principalement l'accent sur les résultats obtenus et les contraintes, tant au niveau national que territorial, qui ont pu empêcher l'atteinte des résultats escomptés.

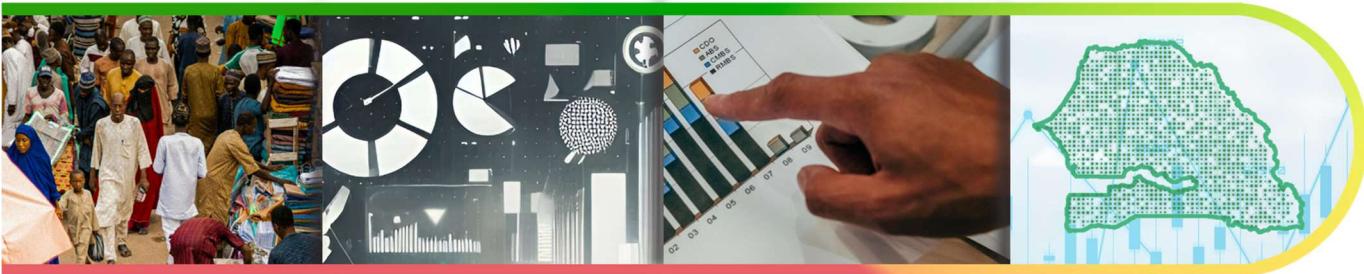
La deuxième partie examine le cadre stratégique, présentant la rupture et la transformation systémique qu'il urge d'opérer, mais également la Vision et ses Axes, avant de faire l'exposé de l'Objectif général sur la période quinquennale 2025-2029 et les objectifs stratégiques y relatifs, ainsi que les actions à mener.

La dernière partie analyse l'implémentation du Référentiel, prenant en compte, notamment, le cadrage macroéconomique, les stratégies de financement du développement du Sénégal, et de territorialisation des dépenses à moyen terme ainsi que les projets, programmes et réformes systémiques à mettre à œuvre.

I. L'IMPERATIF D'UN NOUVEAU MODELE DE DEVELOPPEMENT



I.1. UN MODELE ECONOMIQUE FRAGILE ET PEU CREATEUR DE VALEUR



Le Sénégal est membre de l'UEMOA, une zone monétaire regroupant huit (8) pays qui partagent une monnaie commune, le FCFA, arrimée à l'euro. Le pays est également membre fondateur de la CEDEAO et de l'Union africaine. Il participe activement aux négociations internationales et aux processus de rétablissement de la paix dans le monde avec une armée disciplinée et moderne.

Par ailleurs, le revenu par tête, mesuré par le PIB par habitant en PPA, n'a pas connu une évolution significative depuis 1990. Il est passé de 2 995 \$ PPA constants en 1990 à 4 356 \$ PPA en 2023 (multiplication par 1,5), tandis que des pays comme la Corée du Sud ou le Ghana qui, jadis, étaient à des niveaux de revenus comparables, ont connu des performances meilleures. En effet, entre 1990 et 2023, ils ont vu leur PIB par habitant en PPA multiplié respectivement par 3,6 et 2,4.

En outre, la forte dépendance démographique³(75,2%) associée à un faible niveau du revenu par tête, expliquent en partie la faible mobilisation de l'épargne par la population productive. C'est pourquoi, le taux d'épargne intérieure demeure toujours en deçà de 20% du PIB, en raison notamment d'un fort taux de dépendance démographique (75,2% en 2023) et d'une faible profondeur du marché financier avec le rapport de M2/PIB à hauteur de 52,6% au Sénégal contre plus de 100% dans les pays d'Asie du Sud Est). Cette tendance structurelle de faiblesse de l'épargne intérieure conjuguée au déficit d'infrastructures et de services publics de qualité poussent à solliciter les capitaux extérieurs pour financer les investissements nécessaires.

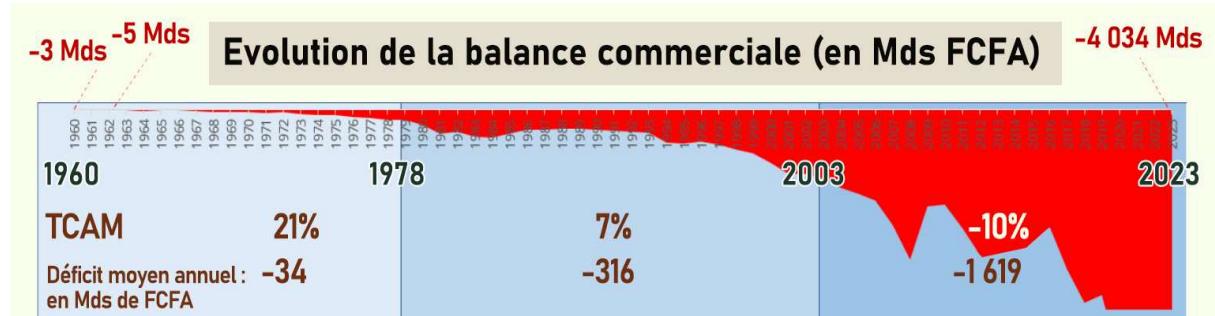
Avec des besoins en investissements largement supérieurs à l'épargne nationale, l'économie sénégalaise enregistre un solde extérieur courant structurellement déficitaire, financé essentiellement, à l'exception des cinq

³ Ils désignent le nombre d'individus supposés « dépendre » des autres pour leur vie quotidienne.

dernières années, par l'endettement public notamment extérieur. Le déficit extérieur courant du Sénégal est structurellement supérieur à 5% du PIB.

Malgré tous les plans de développement mis en place, le Gouvernement a du mal à réduire sa dépendance vis-à-vis de l'extérieur. En effet, les investissements n'ont pas été suffisamment productifs, en raison des problèmes liés au choix de projets productifs, à la qualité de l'évaluation des projets et aux coûts de facteurs mais aussi à la qualité de la gouvernance.

Figure 1 : Evolution de la balance commerciale (en milliards FCFA)



Source : Banque mondiale et trademap

Le Sénégal vend au reste du monde des produits à faible valeur ajoutée (non transformés)

Le niveau de transformation industrielle est extrêmement faible. Les chaînes de valeur industrielles sont toutes embryonnaires. De par ses ressources naturelles, le Sénégal dispose de plusieurs filières industrielles avec un réel potentiel de développement. La cartographie des chaînes de valeurs de ces filières met en évidence le même constat : quelle que soit la filière, la chaîne de valeur reste très peu développée.

Plusieurs filières agro-industrielles commercialisent essentiellement la matière première non transformée. En même temps, les minoteries transforment principalement du blé importé, l'industrie laitière de la poudre de lait importée et l'industrie de grande consommation (boissons, bouillons...) beaucoup d'intrants importés. La situation est encore plus critique au niveau des industries manufacturières, où quasiment aucune matière première n'est réellement transformée. Sur la totalité des filières, les industries et services de soutien demeurent également embryonnaires.

De plus, la productivité de l'économie est structurellement faible. En effet, l'ICOR⁴ tourne autour de 5, sur la dernière décennie, témoignant d'une

⁴ L'ICOR capte l'impact des investissements sur la production. Il est mesuré par l'inverse de la productivité marginale du travail. Plus l'ICOR est élevé, moins les investissements sont efficaces.

inefficacité de l'investissement. Cette situation est exacerbée par la structure de l'économie caractérisée par la **prépondérance de l'informel**.

Compte tenu de cette prépondérance, l'économie est peu productive et peu compétitive. En conséquence, les investissements n'ont pas permis de générer de la croissance économique suffisante pour créer de l'emploi, et mobiliser des recettes fiscales à même d'atténuer le poids de l'endettement public.

En effet, la contribution du secteur informel au PIB n'a que légèrement baissé en plus de 20 ans, passant de 46,8% en 1980 à 43,9% en 2022. Ce secteur est constitué essentiellement des activités :

- ✓ primaires en milieu rural (agriculture, élevage, pêche, sylviculture) ;
- ✓ de l'artisanat : (i) travail du bois, (ii) travail du cuir, (iii) transformation des métaux comme l'aluminium, l'or et l'argent, (iv) tissage et couture, etc. ;
- ✓ des services en milieu urbain, particulièrement le commerce et le transport.

Le commerce constitue, d'ailleurs, le secteur économique le plus important en termes de création de richesse (13% du PIB) alors que l'agriculture concentre l'essentiel de la main d'œuvre.

Le tissu des entreprises est composé essentiellement d'entreprises informelles (97%) qui sont classées parmi les petites et moyennes entreprises.

De 1960 à 1990, le tissu industriel est resté peu développé, malgré les ambitions de transformation structurelle de l'économie. L'industrie sénégalaise, à travers la disparition de nombreuses unités de production (BATA, ICOTAF, GINA, ...), a connu un recul, suivi d'une forte mutation. De nos jours, ce sont les industries agroalimentaires (Pâtisserie Sénégal, Goupe SEDIMA, ...), celles extractives (Terangagold, SERPM, ...) et celles relatives aux bâtiments et travaux publics ainsi qu'aux matériaux de construction (Groupes Soeco-Poncet et compagnie, ACT Sénégal, ...) qui prennent le relais. Au total, le poids de l'industrie est resté quasiment constant en deçà de 25% du PIB.

Le tissu économique est encore faible avec peu d'entreprises qui sont généralement petites. Les quelques grandes entreprises sont essentiellement à capitaux étrangers et interviennent particulièrement sur le marché domestique plutôt que dans la conquête de marchés extérieurs. L'économie sénégalaise est handicapée par l'absence d'un secteur privé national fort et de champions nationaux.

Cette situation s'explique en partie par le niveau structurellement faible de financement de l'économie. En raison du manque de dynamisme du marché financier sous-régional, peu développé, les banques constituent les principales

sources de financement. Le taux de liquidité globale de l'économie correspondant au rapport entre la masse monétaire et le PIB est encore faible (52,6% en 2023). Le financement bancaire de l'économie ressort à 34,3% du PIB contre des niveaux de plus de 90% au Maroc et dans les pays d'Asie du sud-est. Cette frilosité du système bancaire découle en partie de la structure de l'économie essentiellement informelle mais aussi de la politique monétaire de la BCEAO dépendant d'un régime de change fixe et arrimé à l'euro depuis 1999.

Globalement, malgré plusieurs réformes entreprises au cours des dernières décennies, l'environnement économique n'est pas encore complètement favorable à l'essor du secteur privé. En effet, l'État affiche une présence encore forte dans l'économie et l'activité dans certains secteurs reste soumise à une réglementation pesante (obligation de disposer d'autorisations et des licences) ; ce qui entrave la liberté économique et ouvre la voie à la corruption ou à une mauvaise allocation des ressources.

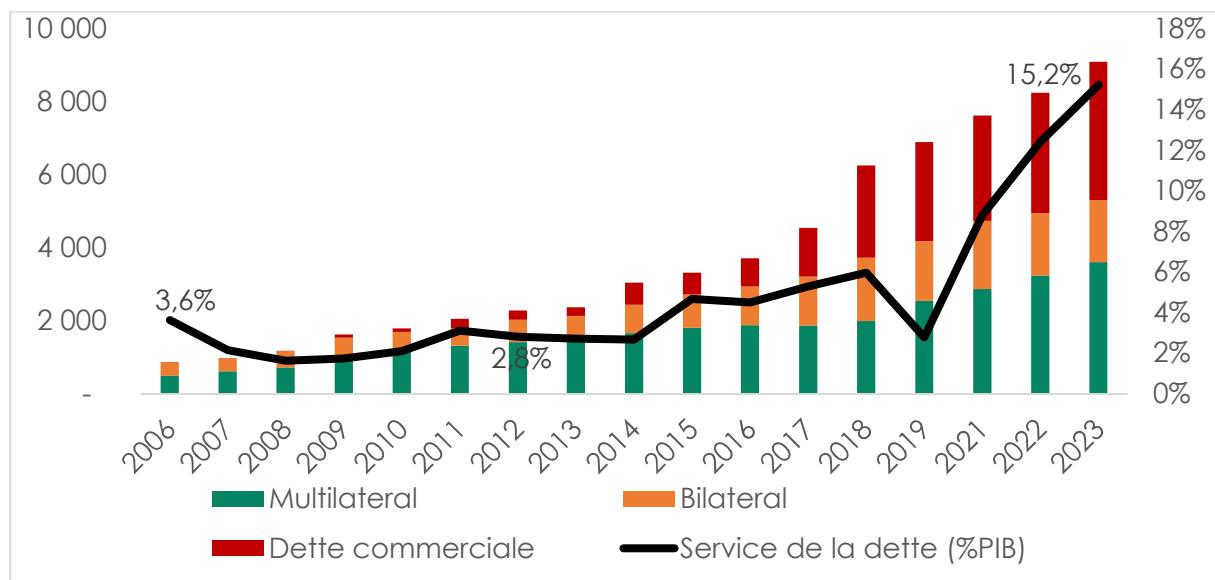
L'économie, longtemps dominée par le secteur primaire est aujourd'hui essentiellement tertiaire. En sus du commerce, les services financiers, ceux du transport, le numérique et les services immobiliers constituent avec le tourisme les nouvelles sources de croissance du pays.

Malgré tous les efforts de modernisation de l'administration fiscale et de simplification des codes de douane et des impôts, la pression fiscale reste en deçà de 20% contre un niveau de plus de 35% dans les pays de l'OCDE.

Un cercle vicieux de vulnérabilité et de dépendance

Pour rappel, en 2001, le Sénégal bénéficiait de la première initiative mondiale d'annulation de la dette des pays dits pauvres et très endettés (PPTE). En 2006, l'initiative d'allègement de la dette multilatérale (IADM) venait parachever la solidarité internationale pour restaurer les équilibres et les marges de manœuvre budgétaires. L'encours de la dette publique a été ramené à 18% du PIB en 2006.

Figure 2 : Évolution de la dette extérieure (en milliards de FCFA)



Source : ANSD et Ministère des finances

La dette publique s'est reconstituée encore très rapidement au point de saper toutes les marges de manœuvre budgétaire, en 2024, soit 30 ans après la dévaluation. En effet, le poids de la dette publique est passé de 40% en 2012 à environ 80% du PIB en 2024 dont plus de 70% est composé de dette extérieure. Le service de la dette publique a représenté en 2023, 29,3% des recettes budgétaires et 27% des exportations de biens et services.

La dette s'est envolée au cours de ces dernières années, et l'économie sénégalaise est aujourd'hui particulièrement dépendante des financements extérieurs, y compris de sa Diaspora.

1.1.1. Analyse de la liberté économique

Le bilan macroéconomique du Sénégal affiche des résultats mitigés avec notamment une croissance économique impulsée par l'accroissement continu de l'endettement public qui n'a pas permis d'aboutir à une transformation structurelle de l'économie.

Sur le plan du bien-être social, il est établi que le Sénégal est parmi les 25 pays les plus pauvres du monde, avec un indice de développement humain qui est demeuré parmi les plus faibles. Dans la hiérarchie des priorités, l'assainissement du cadre macroéconomique constitue, à ce titre, une urgence de tout premier niveau au Sénégal.

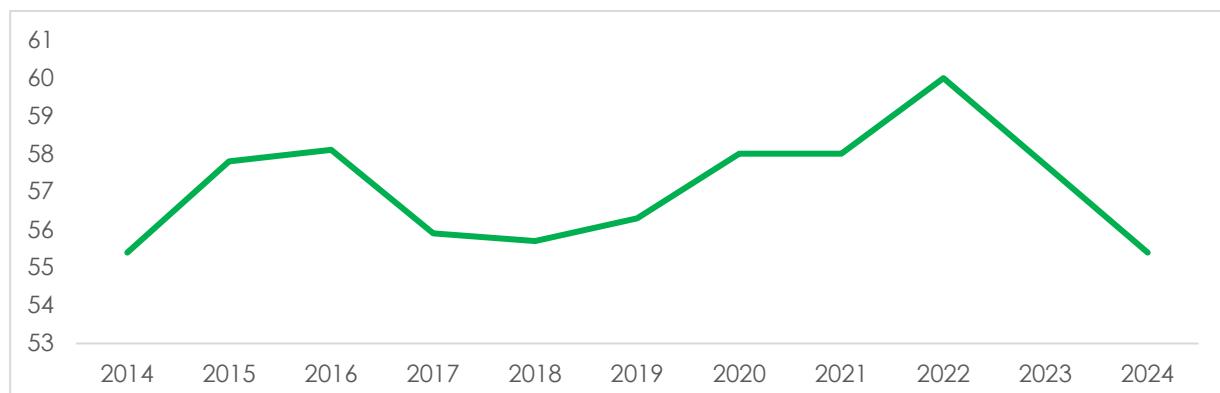
Une liberté économique faible

Le Sénégal, a régressé dans les indices mondiaux de liberté économique durant ces dernières années.

Ainsi, la liberté économique est une condition cruciale du bien-être, du niveau de santé ou de la formation, et de la paix dans les relations internationales. En effet, plus de liberté économique engendre plus de prospérité et de stabilité. L'indice de la liberté économique⁵ du Sénégal a connu une évolution mitigée entre 2014 et 2024 avec un score de 55,4 pour les deux années, en dépit d'un score de 60 en 2022. Au niveau mondial, le Sénégal occupe la 109^e place en 2024 sur 184 pays, soit une régression de 20 places par rapport à l'année 2002. En Afrique, en 2024, le Sénégal (55,4) reste largement loin des pays comme l'île Maurice (70,6), le Botswana (68) ou le Cap-Vert (62,9).

Ces contreperformances se manifestent, notamment, par un indice de développement humain faible (0,51), une incidence de la pauvreté élevée (37,5%) - avec de fortes disparités régionales -, une détérioration des indicateurs de gouvernance et une baisse de l'indépendance judiciaire (2,1 points entre 2013 et 2021). Aussi le cadre réglementaire au Sénégal reste-t-il à renforcer pour en vue de satisfaire les ambitions de développement optimal du secteur privé. Malgré les efforts mobilisés, des réformes institutionnelles plus profondes sont nécessaires pour améliorer les fondements de la liberté économique à long terme et pour une plus grande réduction de la pauvreté.

Figure 3 : Indice global de liberté économique du Sénégal



Source : Heritage Foundation, 2024

Quatre (4) domaines structurent l'indice de liberté économique, avec des sous-composantes⁶ : (i) **État de droit** ; (ii) **Taille du gouvernement** ; (iii) **Efficacité réglementaire** et (iv) **Ouverture des marchés**.

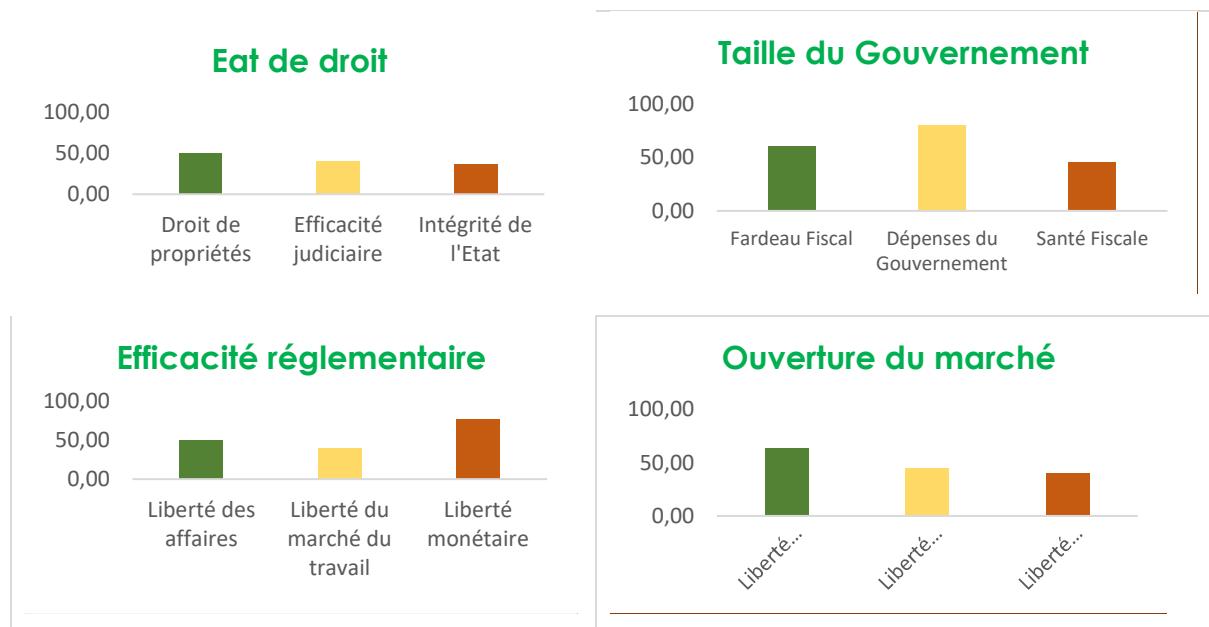
⁵ L'indice de liberté économique du Heritage Foundation évalue donc depuis 1995 dans quelle mesure la propriété légitimement acquise est protégée et à quel point les individus sont libres de conclure des transactions volontaires. L'indice de liberté économique se concentre sur quatre aspects clés de l'environnement économique sur lesquels (Etat de droit ; Taille du gouvernement ; Efficacité réglementaire et Ouverture des marchés).

⁶ L'Indice du Heritage Foundation mesure 12 composantes spécifiques de la liberté économique, chacune d'elle étant notée sur une échelle allant de 0 à 100. Les scores correspondants à ces 12 Composantes de la liberté économique sont calculés à partir de plusieurs sous-variables et sont pondérés de manière égale de sorte à produire un score de liberté économique global pour chaque économie.

Les faibles scores du Sénégal proviennent essentiellement des domaines relatifs à l'État de droit (43,7) et à l'Ouverture du marché (54,5), comparé à des moyennes respectives de 88,2 et 82,4 pour les cinq (5) pays les plus libres. En effet, les scores moyens, entre 1996 et 2024, dans les composantes relatives à l'intégrité du gouvernement (38,8), l'efficacité judiciaire (43,03), la liberté du marché du travail (43,45), la liberté financière (43,93) et les droits de propriétés (49,17) restent les plus faibles.

Les autres composantes sont également faibles par rapport aux moyennes mondiales. En effet, pour le domaine relatif à la Taille du gouvernement⁷, les résultats révèlent un fardeau fiscal (65,05) élevés. A titre illustratif, le taux d'imposition marginal sur le revenu des particuliers avoisine les 40% et celui sur les sociétés les 30%, alors qu'en Ile Maurice, un taux de 15% sur le revenu et sur les sociétés est appliqué malgré une charge fiscale d'environ 20% du PIB ; ce qui permet à ce pays de se maintenir à la première place en Afrique dans ce domaine.

Figure 4 : Composantes de l'Indice de liberté économique (1996-2024)



Source : Heritage Foundation, 2024

En résumé, la liberté économique est affectée par certaines pesanteurs liées à la dégradation de l'Etat de Droit, à l'ouverture du marché, à la taille du gouvernement avec particulièrement un fardeau fiscale élevé. Ces contreperformances engendrent une pauvreté accrue qui se lit à travers la stagnation de l'IDH et un déficit de conscientisation des populations sur

⁷ Un fardeau fiscal et des dépenses publiques en pourcentage du PIB faibles traduisent de bons scores. La santé fiscale est déterminée à partir de la moyenne des déficits et de la dette publique en pourcentage du PIB des trois (3) dernières années.

l'intérêt, pour la société, du progrès économique et social, ce qui sape les efforts à mobiliser pour le développement du pays.

I.1.2. Analyse de la prospérité

La prospérité est un concept multidimensionnel qui va au-delà de la simple richesse économique pour englober le bien-être général des individus et des sociétés. L'analyse de la prospérité au Sénégal montre des résultats plutôt mitigés, en dépit des efforts fournis ces dernières années.

Un PIB par habitant inférieur à celui du PRITI, malgré les efforts fournis

L'analyse du PIB par habitant montre pour le Sénégal, une évolution quasiment stable sur la période 2010 à 2023. Malgré l'impact de la pandémie de COVID-19, qui a entraîné une contraction de l'économie mondiale, le Sénégal a su maintenir une croissance du PIB par habitant, atteignant 1492,5 dollars en 2020. La reprise post covid a été marquée par une forte croissance en 2021, avec un PIB par habitant de 1630,7 dollars et 1746 dollars en 2023. Toutefois, cette création de richesse demeure insuffisante comparativement aux pays à revenu intermédiaire de la tranche inférieure (PRITI) (2413,7 dollars USD). Elle cache aussi des inégalités de revenus persistantes au sein de la population. En effet, 50% des moins aisés ne détiennent que près de 14% du revenu national avant impôt en 2022 au moment où 1% et 10% des plus riches se retrouvent respectivement avec 14% et 48%⁸.

Une prospérité portée plus par l'environnement social que par l'économie

Une analyse de l'indice de prospérité de Legatum⁹ montre que le Sénégal est en progrès constant depuis dix ans avec un gain de 11 places entre 2013 et 2023. Le classement de 2023 révèle que le Sénégal se trouve à la 102^e place sur 167 nations. Il est devancé par les pays tels que l'Afrique du sud (75^e), le Maroc (96^e) et se place avant le Rwanda (111^e) et la Côte d'Ivoire (120^e). Le pays a enregistré de bons scores au niveau des dimensions relatives à la « paix et sécurité » (65,63/100), à la « liberté individuelle » (64,45/100) et à la « santé » (64,44/100)¹⁰.

⁸ World inequality database, 2022

⁹ Indice « Legatum Prosperity Index » introduit par l'Institut Legatum, basé à Londres en 2007. L'indice mesure la prospérité des nations en tenant compte de plusieurs facteurs, notamment la paix et la sécurité, la liberté individuelle, la gouvernance, le capital social, l'investissement dans l'environnement, l'éducation, la santé, les infrastructures et l'accès aux marchés, l'entrepreneuriat, la qualité de l'économie, les conditions de vie et l'environnement naturel. Il sert d'outil pour aider les décideurs politiques à élaborer des stratégies de développement et de croissance plus équilibrées et durables.

¹⁰ [THE LEGATUM PROSPERITY INDEX™ 2023](#)

Toutefois, des efforts restent à faire en termes d'amélioration des conditions de vie, compte tenu des faibles scores enregistrés dans les domaines de l'éducation (32,88/100) et de la qualité de l'économie (41,66/100)¹¹.

I.1.3. Analyse de la croissance économique

Une croissance portée par les branches motrices

La croissance économique au Sénégal est estimée à 5,3%, en moyenne, ces dix (10) dernières années, malgré l'impact négatif de la Covid-19 et du conflit russo-ukrainien. Elle est tirée principalement, depuis 2014, par les branches motrices que sont les activités extractives, les services financiers et la fabrication des matériaux de construction, même si les deux (2) dernières ont vu leurs performances baisser sur la période 2019-2023. De plus, de nouveaux moteurs¹², auparavant classés émergents¹³, sont apparus. Il s'agit des branches de la construction, de la production et de la distribution d'électricité et de gaz, des activités spécialisées scientifiques et techniques, de l'agriculture et des activités annexes et de la fabrication de produits chimiques de base. Toutefois, ces moteurs ont un faible effet d'entrainement sur l'économie et une contribution marginale (20,7%) à la création d'emplois hors agriculture, entre 2014 et 2020.

Une offre de biens et services tirée principalement par le secteur tertiaire

L'activité économique est dominée par le tertiaire qui a vu, sur la période 2014-2023, sa part s'établir à 58,2%. Ce secteur est tiré par les services financiers et d'assurance, les activités à caractère collectif ou personnel et les services d'administration publique qui ont enregistré une valeur ajoutée supérieure à 7%, en moyenne, entre 2015 et 2023. En outre, l'essentiel de la main d'œuvre est concentré dans ce secteur, avec 42% des emplois, dont le commerce qui吸orbe une grande partie de la population s'activant dans l'informel. Il s'en suit un réel besoin d'améliorer l'attractivité, la compétitivité et la productivité d'entreprises agricoles et industrielles formelles par des investissements ciblés et des réformes de l'environnement économique.

De plus, le tourisme, compte tenu de son rôle moteur et de son potentiel dans l'économie sénégalaise, constitue la deuxième source de devises du pays. En effet, il représentait près de 7% du PIB et environ 8% des emplois en 2022.

¹¹ Qui mesure la capacité de l'économie à créer de la richesse de façon durable et à utiliser la force de travail.

¹² Sous-secteurs qui faisaient et continuent de faire de bonnes performances économiques

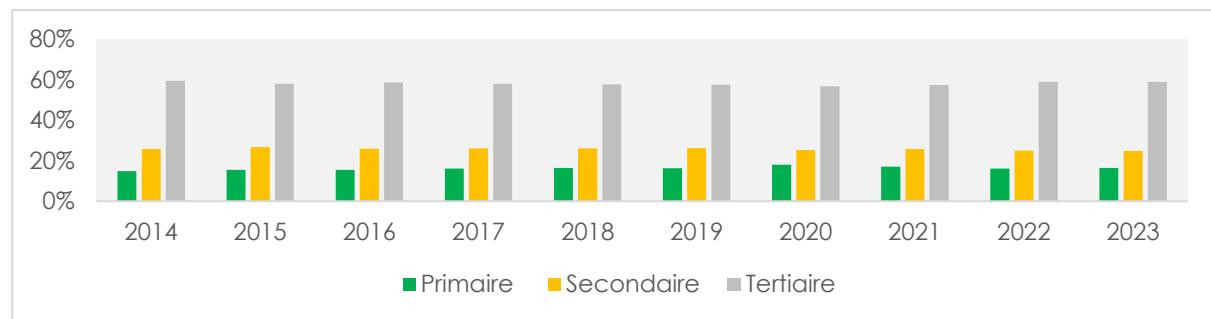
¹³ Sous-secteurs qui font actuellement de bonnes performances économiques (taux de croissance supérieur ou égal à 7%) en comparaison à la période antérieure. Pour ceux-ci, le défi, dans les années à venir, sera d'en faire des moteurs de croissance

Toutefois, le sous-secteur est confronté à des contraintes portant essentiellement sur une offre touristique peu attractive, la vétusté des sites d'accueil, le rétrécissement des plages, la faiblesse dans les politiques d'accompagnement, des charges fiscales importantes, le manque de synergie d'actions entre le secteur touristique et les autres secteurs. La diversification de la politique touristique et culturelle par une maîtrise des facteurs contribuant à son essor (marketing des circuits, chaîne de valeur intégrée en rapport avec les autres secteurs...) constitue un enjeu.

En outre, le secteur de l'artisanat est confronté à l'informalité avec une concentration d'une bonne part de travailleur, d'une faible productivité, d'insuffisances d'accès à la commande publique, de difficultés d'accès au financement, de défaut de professionnalisme ne répondant pas aux normes standards, de la vétusté et de l'absence de dynamisme des centres artisanaux, etc.

S'agissant du Numérique, il a enregistré une croissance moyenne faible de 4,1% sur la période 2014-2022, en lien à la pénétration de l'internet mobile. En effet, il est passé de 50,69% en 2015 à 93,99% en 2022. Cependant, le secteur fait face des contraintes relatives aux coupures de câble de fibre optique par les entreprises de BTP, entraînant l'interruption du service de téléphonie et d'internet ; à la répartition géographique inégale de la couverture en haut et très haut débit.

Figure 5 : Part des trois (3) secteurs dans la croissance



Source : ANSD et DGPPE, 2023

Le secondaire contribue, en moyenne, à hauteur de 25,8% du PIB sur la période considérée. Cependant, le secteur rencontre des difficultés liées à la faiblesse du tissu industriel (9 entreprises formelles pour 10 000 habitants contre 150 au Maroc et 750 à Singapour) qui est confronté au renchérissement des facteurs de production (eau, électricité, etc.), malgré les efforts entrepris pour prendre en compte les avancées technologiques dans la politique industrielle. À cela, s'ajoute la répartition déséquilibrée des unités économiques sur le territoire

national. En effet, Dakar, Thiès, Diourbel et Kaolack, avec 8,8% du territoire, abritent 66,3% des unités économiques¹⁴.

En mettant de côté le tissu économique informel, la faible densité du tissu économique apparaît frappante. Le graphique ci-dessous indique que le Sénégal ne dispose que de 9 entreprises formelles pour 10 000 habitants, soit 55 fois moins que le Maroc et 79 fois moins que Singapour. Ainsi, le Sénégal compte beaucoup trop peu d'entreprises formelles. Par ailleurs, aux standards internationaux, toutes ces entreprises sont des petites ou moyennes entreprises. En effet, au regard du chiffre d'affaires et de l'effectif, une seule entreprise sénégalaise, la Sonatel, serait considérée en France comme une grande entreprise.

Figure 6 : Nombre d'entreprises formelles / 10 000 hbts



Sources : ANSD et données officielles

La faiblesse de la contribution du secteur secondaire découle aussi de la lenteur de la transformation structurelle de l'économie notée ces dix (10) dernières années. Sur la période 2014-2023, l'indice de transformation structurelle n'a été que de -0,1%, loin derrière la moyenne de 2% constatée dans les pays émergents. Cette lenteur s'explique par la faible productivité de l'agriculture et la capacité limitée d'absorption de la main-d'œuvre par le secteur industriel qui manque de compétitivité. Ceci se justifie, par ailleurs, par la faible utilisation du foncier rural par les professionnels, la faiblesse des capitaux humain et physique, la taille du secteur informel, la qualité des institutions et de l'environnement économique en soutien au secteur privé, les difficultés d'accès au crédit du secteur privé et le déficit en infrastructures.

¹⁴ Recensement des entreprises (ANSD, 2016)

Figure 7 : Évolution de l'indice de la transformation structurelle entre 2014 et 2023



Source : ANSD, DPEE, calculs DP, 2023.

Essentiellement agro-alimentaire et minière, l'industrie peine à décoller. Le Sénégal est resté cantonné à la simple production de matières premières, qu'il exporte brutes sur le marché mondial (or, zircon, arachide, anacarde, etc.) ou légèrement transformées (phosphates-acide phosphorique, farine de poisson). Important quasiment tous les produits finis dont il a besoin, sa balance commerciale est extrêmement déficitaire et s'est fortement dégradée durant les dernières années (supérieure à 4000 milliards en 2023), les espoirs d'amélioration reposant encore principalement sur des matières premières (le démarrage de la production d'hydrocarbures).

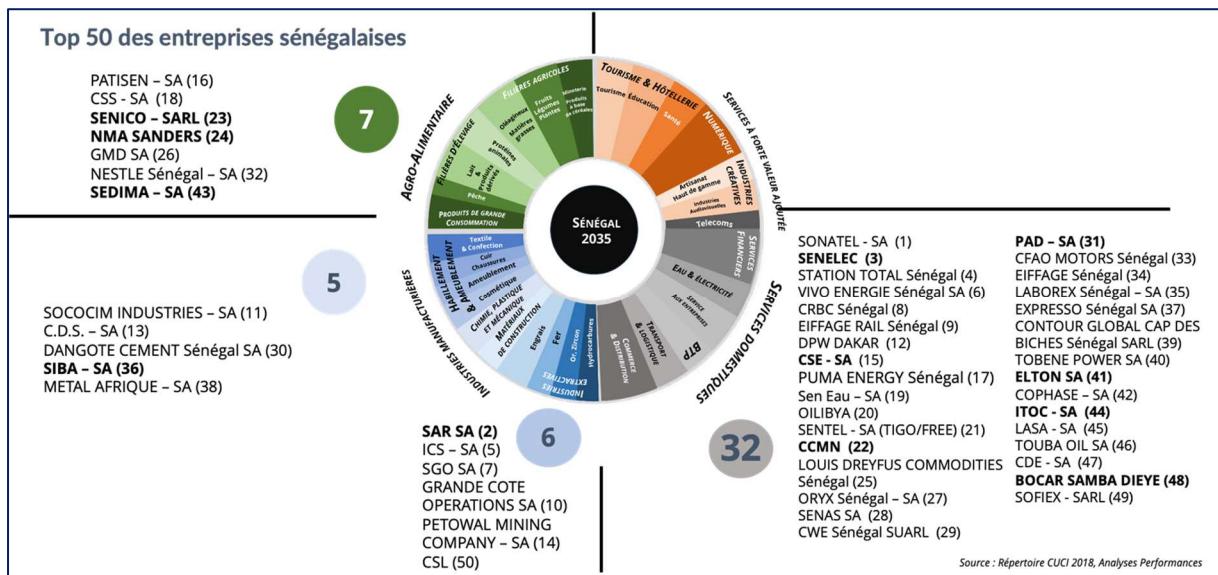
Le secteur privé sénégalais dispose de trop peu de champions nationaux

Les grandes entreprises jouent un rôle clé dans le développement économique des Nations. Elles sont les figures de proue des exportations du pays. Leur taille, leur envergure et leur structure opérationnelle leur permet d'être conquérantes et compétitives sur les marchés internationaux. De même, elles sont majoritairement détenues par des étrangers et sont parmi les leaders sur leur marché domestique. Elles ont une très grande capacité d'investissement et d'innovation, qui tirent la productivité nationale et l'ensemble de l'écosystème économique vers le haut.

La majorité des grandes entreprises sénégalaises sont des filiales de groupes étrangers. Sur les 50 premières entreprises du Sénégal, 39 sont des filiales de groupes étrangers. Les filiales de groupes étrangers dominent largement dans l'économie nationale, notamment dans les mines, les hydrocarbures, les télécoms, les infrastructures, les services financiers ou la grande distribution. Ces groupes étrangers s'intéressent donc essentiellement à l'exportation de matières premières ou à la captation des opportunités du marché domestique, et beaucoup moins à la valorisation locale des matières premières et la conquête de marchés export. Ainsi, elles sont beaucoup moins présentes dans les filières industrielles à valeur ajoutée, qu'il s'agisse de l'agro-industrie, des filières issues de l'artisanat ou de l'industrie manufacturière. De ce fait, face

d'un côté à ces grandes entreprises étrangères dominantes et de l'autre aux importations massives, le secteur privé national a du mal à décoller : il reste essentiellement informel et le tissu formel reste à une taille petite ou moyenne.

Figure 8 : Top 50 des entreprises Sénégalaise



Sources : Sites Institutionnels, Bulletin N°1 Septembre 2020 ANSD, CUCI 2018

Le secteur primaire contribue à hauteur de 16 % à la richesse nationale et représente environ 47 % de la population occupée sur la période 2014-2023. Il est, cependant, confronté à des contraintes liées, notamment, à la faible productivité, à la non-maîtrise de l'eau, à l'accès au foncier, au déficit de formation des acteurs et au manque d'équipements mécaniques.

En outre, il faut souligner que les effets du changement climatique pourraient affecter négativement le secteur primaire, notamment l'agriculture dont la production est fortement dépendante de la pluviométrie, ce qui soulève la problématique des investissements à orienter dans l'irrigation. Ses effets directs et indirects sur l'élevage se manifestent à travers le stress thermique, l'augmentation de la morbidité et de la mortalité animale, la recrudescence des maladies animales et la réduction des pâturages, exigeant une plus grande professionnalisation du secteur.

S'agissant de la pêche, les effets du changement climatiques et l'exploitation du pétrole et du gaz offshore se traduisent par une diminution ou une migration de stocks halieutiques pouvant occasionner des pertes massives d'emplois, nécessitant une réduction des captures, la professionnalisation des acteurs et la migration des emplois vers d'autres secteurs. Les débarquements de la pêche artisanale sont passés de 383 224 tonnes en 2015 à 348 208 en 2021, soit une baisse de 9,13%.

Des niveaux d'investissements élevés, mais peu efficaces

Le taux d'investissement, en pourcentage du PIB, est passé de 25,9% en 2014 à 43,4% en 2022¹⁵. Toutefois, il convient de noter que l'efficacité de l'investissement est la principale contrainte. En effet, l'analyse de l'ICOR a révélé qu'il a fallu 6,7 unités d'investissement pour obtenir une (1) unité de croissance sur les dix (10) dernières années.

Des capacités de recherche encore insuffisantes

Dans le domaine de la recherche, la première contrainte porte sur l'absence d'une politique nationale, malgré les initiatives prises, notamment la lettre de politique sectorielle de Développement de l'Enseignement supérieur, de la Recherche et de l'Innovation 2018-2022 qui vise la dynamisation de la R&I ainsi que la Concertation nationale autour de l'Avenir de l'Enseignement supérieur, la Recherche et l'Innovation (CNAES) comme plateforme visant à équiper les centres de recherche, à mettre en place un cadre de coopération entre le secteur privé et les universités, et à définir des stratégies performantes de diffusion des résultats de la recherche. On relève des difficultés liées, notamment, à une gouvernance non optimale qui se traduit par un déficit de coordination - textes parfois obsolètes ou inexistant - , d'harmonisation et de pilotage. De plus, le financement alloué à la recherche est insuffisant pour prendre en charge les programmes et les besoins en équipements. En 2015, les dépenses en recherche et développement sont estimées à seulement 0,58% du PIB, ce qui, comparativement à certains pays comme le Maroc (0,66% en 2010), Kenya (0,69% en 2010)¹⁶ constitue une portion congrue.

I.1.4. Diagnostic des finances publiques

Transition fiscale amorcée, essentiellement portée par les recettes fiscales indirectes

Les ressources intérieures de l'État proviennent essentiellement des recettes fiscales. L'analyse de la structure des recettes fiscales du Sénégal a révélé que le processus de transition a été entamé avec une baisse progressive de la fiscalité de porte au profit de la fiscalité intérieure. La part des recettes intérieures sur les recettes globales est passée de 85,1% à 87,4% sur la période 2014-2021. Entre 2014 et 2022, les recettes fiscales ont été plus portées par l'impôt sur les biens et services, représentant, en moyenne 52,5%.

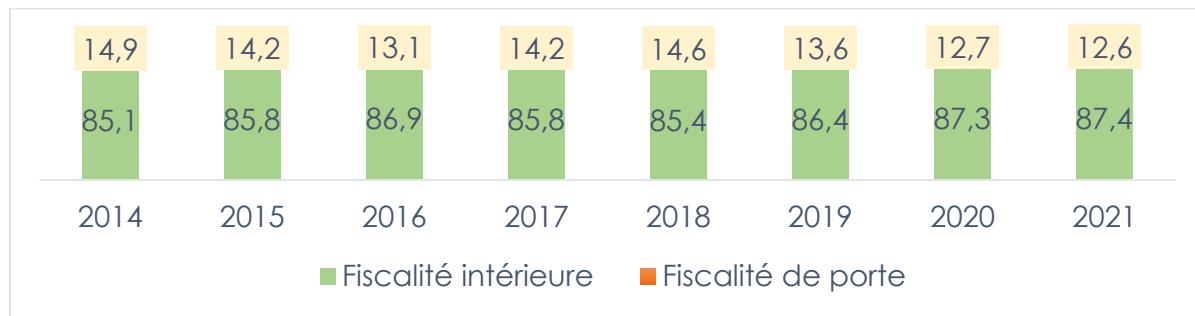
Toutefois, l'impôt sur le revenu ne représente que 28,6% des recettes fiscales mobilisées, témoignant ainsi des niches fiscales insuffisamment explorées. Il représente environ 3% du PIB, soit nettement moins que la moyenne des pays

¹⁵ UMOA, Note d'information sur le Sénégal, 2023.

¹⁶ Bulk data Download Service, UNESCO institute of statistics

de l'OCDE (8,3% du PIB), mais plus que celle de ceux de la CEDEAO (1,38%)¹⁷. Cependant, le taux de pression fiscale du Sénégal est estimé à 18,2% en 2022, soit le niveau le plus élevé dans la CEDEAO, suggérant qu'un effort sur l'élargissement de l'assiette et une réduction des taux à pression fiscale égale serait un facteur de compétitivité dans l'espace. Il faut, néanmoins, noter que le taux de pression fiscale reste en deçà de la norme communautaire de 20%.

Figure 9 : Répartition des recettes fiscales (en %)



Source : DPEE, 2022

Des pratiques, sources d'inefficience du système fiscal

Les performances timides évoquées en matière de fiscalité pourraient être améliorées sous réserve d'une meilleure prise en charge de certaines contraintes. Chaque année¹⁸ le Sénégal perd près de 161 milliards de FCFA, en raison de la fraude et de l'évasion fiscales. En effet, 97% des entreprises sont dans l'informel ; ce qui occasionne une perte de recettes fiscales résultant des difficultés rencontrées par l'administration fiscale à appréhender ce secteur, et de la non-maîtrise des transactions des entreprises, notamment dans le secteur du Numérique et des TIC. Les simulations opérées laissent apparaître qu'un taux de formalisation de 44% pourrait contribuer à améliorer le potentiel fiscal de 3% de PIB par rapport aux recettes recouvrées en 2021¹⁹. Cette formalisation pourrait nécessiter une réduction des taux d'imposition et une simplification des procédures administratives pour les entreprises.

Une croissance au prix d'un déficit budgétaire structurel

La performance de croissance économique de 5,3%, en moyenne, sur la période 2014-2023, a été obtenue au prix d'un déficit budgétaire chronique et d'une décélération du PIB non agricole. Celui-ci a, en effet, crû en moyenne de 4,9% entre 2014 et 2023. Le déficit budgétaire, dont compris, s'est établi, en moyenne, à 4,5% du PIB sur la période, avec des pics de plus de 6% de 2020 à 2022. Ce déficit reste élevé par rapport à ce qu'il aurait fallu pour stabiliser la

¹⁷ Banque Mondiale, 2024.

¹⁸ OCDEtaxOCD Etax, OCDE 2021

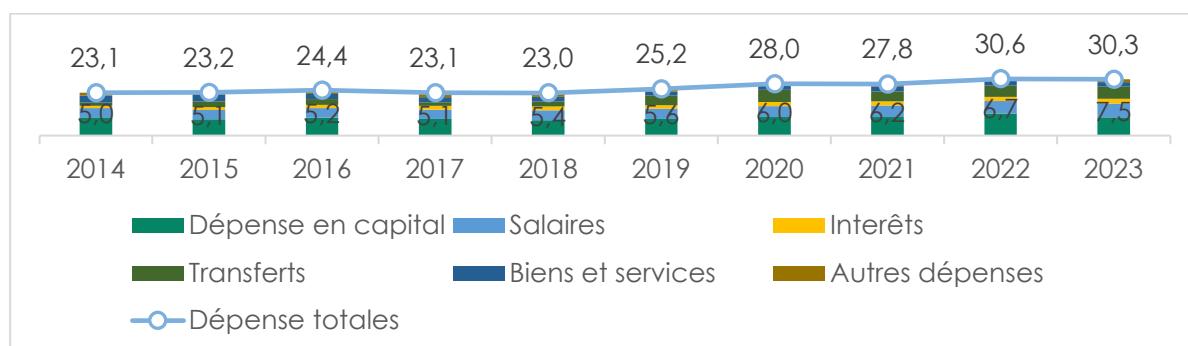
¹⁹ Evaluation du potentiel fiscal du secteur informel, DPEE/DGPPE, 2023

dette et se donner des marges par rapport à la norme communautaire et des capacités de financement de l'économie.

La part des dépenses courantes sur les dépenses totales est estimée à 64,3% en moyenne sur les dix (10) dernières années. Les dépenses en capital, à hauteur de 36% des dépenses totales, et représentant en moyenne 9% du PIB sur la même période, ont légèrement diminué de 0,8 p.p., passant de 9,2% à 8,4%.

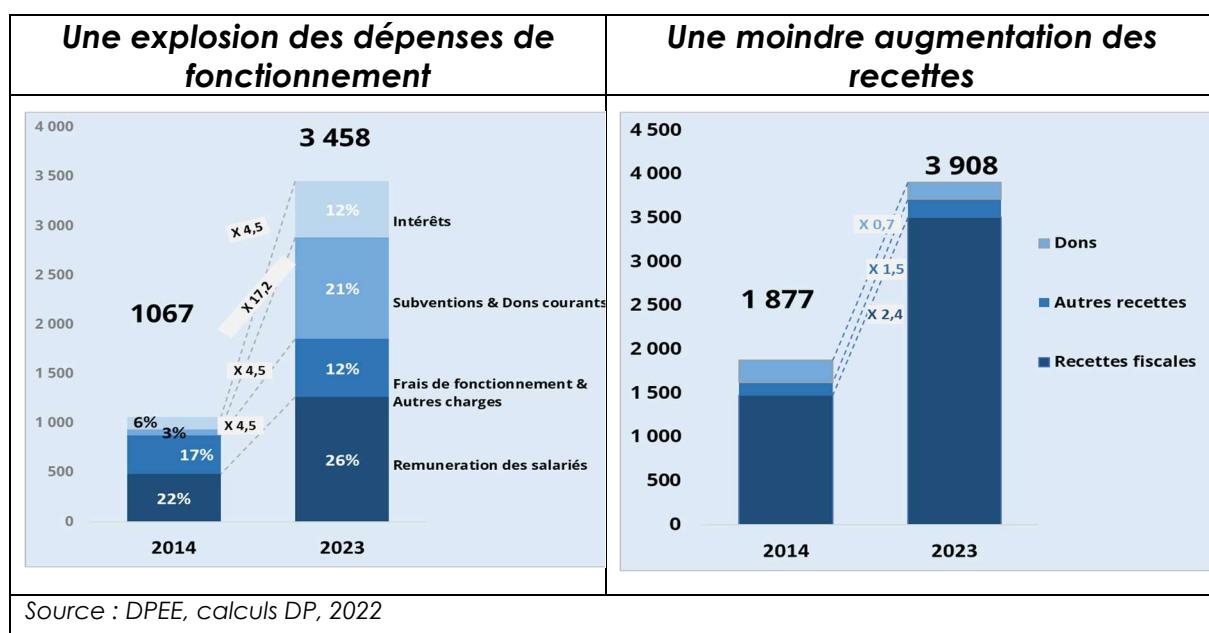
Quant à la masse salariale, elle s'établit à 7,5% du PIB en 2023, contre 5% du PIB en 2014. Sur la période 2014-2023, la masse salariale représente 22,8% en moyenne des dépenses totales et 34,7% des dépenses courantes. Il y a lieu d'analyser, de manière plus appropriée, la correspondance entre le volume des dépenses et leur efficacité dans le mode de gouvernance des services publics. Par ailleurs, il convient de noter que l'essentiel des investissements est concentré dans la région de Dakar, ce qui est de nature à renforcer la macrocéphalie de la capitale.

Figure 10 : Décomposition des dépenses publiques (en % du PIB)



Source DPEE, calculs DP, 2022

Figure 11 : dépenses de fonctionnement et recettes fiscales

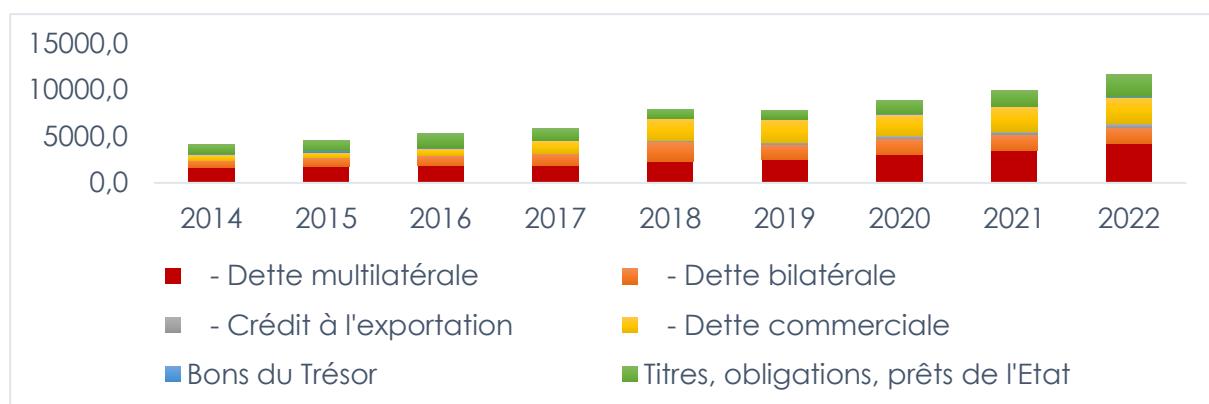


Une dette publique en hausse continue et une réduction des marges de manœuvre budgétaire

Le financement de l'économie sénégalaise a davantage reposé sur la dette publique. Le service de la dette est évalué à près de 47% des recettes internes d'après la LFI 2023. Les intérêts de la dette publique représentent le 3^e poste, en termes de dépenses, après celui de l'Éducation nationale et des charges non réparties²⁰. L'encours de la dette publique est passé de 4 112,9 milliards à 13 773 milliards de FCFA entre 2014 et 2023, correspondant à un ratio d'endettement public de 73,4% du PIB en 2023, contre 40% en 2014, soit une hausse de 32,6 p.p. Même si le Sénégal présente un profil de risque modéré de surendettement, avec une dette soutenable et une capacité à honorer ses engagements, il convient de noter que l'encours est à un niveau très élevé et constitue une problématique majeure, notamment pour l'ambition d'une souveraineté économique.

Par ailleurs, les proportions entre la dette extérieure et celle domestique ont varié respectivement de 74% et de 26% en 2014 à 71% et 29% en 2022. Bien que le portefeuille global de la dette du Sénégal reste dominé par les prêts concessionnels, il n'en demeure pas moins qu'il est principalement libellé en devises, avec les interventions sur les marchés financiers internationaux et des prêts commerciaux qui ont pris de l'ampleur, occasionnant un risque élevé de hausse du service de la dette, soit par les mouvements de change ou de taux d'intérêt sur la partie commerciale à taux variables. Ce risque s'est matérialisé, par exemple en 2023, par une réévaluation, à la hausse de 69 milliards FCFA, de la charge d'intérêt à supporter par le Budget.

Figure 12 : Répartition de la dette publique (en Mds FCFA)



Source : DPEE, calculs DP, 2023.

²⁰ Ce sont des dépenses communes et constituent une dotation regroupant, conformément aux dispositions de l'article 14 de la loi organique n°2020-07 du 26 février 2020, des crédits globalisés destinés à couvrir des dépenses spécifiques auxquelles ne peuvent être directement associés des objectifs de politiques publiques ou des critères de performance.

I.1.5. Financement de l'économie

Le financement de l'économie au Sénégal est influencé par la politique monétaire dans la zone UEMOA et la faiblesse de l'épargne domestique. La BCEAO exerce une influence significative sur le financement de l'économie à travers sa politique monétaire dépendant de ses objectifs de réserves de change. Ceci détermine, en partie, les besoins en apport de financement extérieur à rechercher par les États de l'UEMOA afin de libérer de l'espace pour leur secteur privé. Ces éléments expliquent pourquoi le Sénégal est confronté à des contraintes liées à un déficit budgétaire persistant, une dette extérieure qui accroît sa vulnérabilité et réduit sa souveraineté économique. De plus, d'autres aspects entrent en ligne de compte avec la faible mobilisation de l'épargne intérieure et le manque de diversification des véhicules d'épargne, particulièrement l'assurance et les fonds de pensions de retraite, les mécanismes communautaires, etc. qui n'arrivent toujours pas à jouer un rôle prépondérant dans le financement de l'économie.

Prépondérance des crédits à court terme

Au Sénégal, le financement de l'économie est porté essentiellement par les crédits à l'économie, la mobilisation de l'épargne nationale, les Investissements directs étrangers (IDE) et les transferts des migrants. Les crédits à l'économie en pourcentage du PIB connaissent une croissance continue au cours de ces dernières années et sont évalués à 33,4% en moyenne sur la période 2014-2023 ; ce qui est très faible, comparé à celui du Maroc (83,15) et des BRICS (87,75).

Figure 13 : Évolution des crédits à l'économie (en % du PIB) au Sénégal



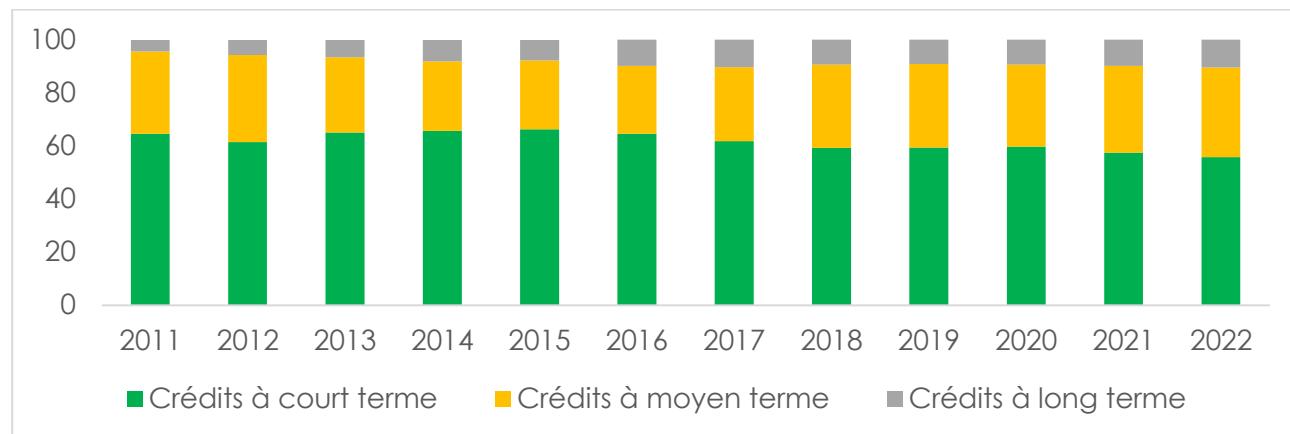
Source : BCEAO, 2024

La structure des crédits à l'économie est caractérisée par une prépondérance de ceux à court terme. En effet, ces derniers (inférieurs à 2 ans) représentent 55,7% du montant total des crédits mis en place en 2022 et 33,8% pour ceux à moyen terme (entre 2 ans et 10 ans). Pour les ménages, les crédits octroyés sont estimés, en moyenne, à 40%. Ceux des sociétés privées non financières

s'établissent à 52%, alors qu'en Côte d'Ivoire, ils s'évaluent à 70% du montant total des crédits.

La même dynamique est constatée au niveau des Systèmes financiers décentralisés (SFD), et elle résulte principalement de la nature des ressources collectées, dominées par les dépôts à vue qui en représentent 43% en moyenne, contre 26% pour les dépôts à terme, et par la faible transformation des banques pour gérer leur risque de liquidité.

Figure 14 : Structure des crédits à l'économie



Source : BCEAO, 2022

La principale contrainte identifiée est liée aux difficultés d'accès au financement des entreprises dues principalement au coût élevé des financements bancaires et des SFD - reflétant le coût du risque, au manque de garanties, à l'absence d'assurance, à l'asymétrie et au manque d'information sur la solvabilité ou le risque de défaut des entreprises. En outre, le système d'accompagnement de la création d'entreprises est caractérisé par l'existence de plusieurs structures publiques dont la coordination est défaillante. La Plateforme de l'Investissement a connu un démarrage poussif avec une couverture très partielle du territoire (cinq (5) zones couvertes). Le problème d'iniquité territoriale en matière d'accompagnement à la création d'entreprise est une réalité. À ce sujet, on peut citer quelques institutions financières mises en place devant apporter des solutions : BNDE, FONSIS, FONGIP, CDC, DER, LBA, etc. Cependant, aucune évaluation de leur impact n'a, jusque-là, été faite. La profusion des structures combiné au chevauchement de certaines de leurs attributions ne permet pas aux entreprises d'en tirer un grand avantage.

Une bancarisation stricte faible

Le Sénégal dispose d'un des réseaux bancaires les plus denses de la zone UEMOA (28 banques et 4 établissements financiers), même si un taux de bancarisation strict en deçà de 20% a été noté. Ce taux se situe à 19% sur la

période 2014-2022 pour un niveau moyen de 18,3% dans l'Union. En tenant compte de l'apport des SFD, le taux de bancarisation s'est inscrit en hausse depuis 2014, pour s'établir, en moyenne, à 49% sur la période 2014-2021 (contre 37% en moyenne dans l'Union). Cette hausse est portée par une amélioration du taux d'utilisation des services de microfinance. Par contre, on note une tendance légèrement baissière du nombre de SFD agréés qui sont passés de 306 en 2019 à 295 en 2021. L'accès aux services financiers des populations étant primordial pour pouvoir bénéficier des services offerts par les banques et les SFD, le relèvement du niveau de bancarisation de l'économie demeure un enjeu.

La faiblesse de la disponibilité des financements internes est une réalité au Sénégal. En effet, le besoin de financement de l'économie s'est constamment amplifié entre 2014 et 2020, avec un déficit global de 10% en fin de période. Les agents institutionnels, en particulier l'État, ont éprouvé beaucoup de difficultés à mobiliser, de façon régulière, l'épargne pour le financement des secteurs déficitaires. Le taux d'épargne se situe ainsi à 17% en 2021.

Figure 15 : Besoin de financement de l'économie (en % du PIB)

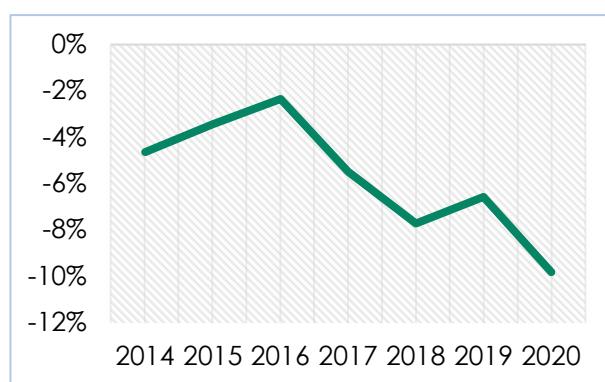
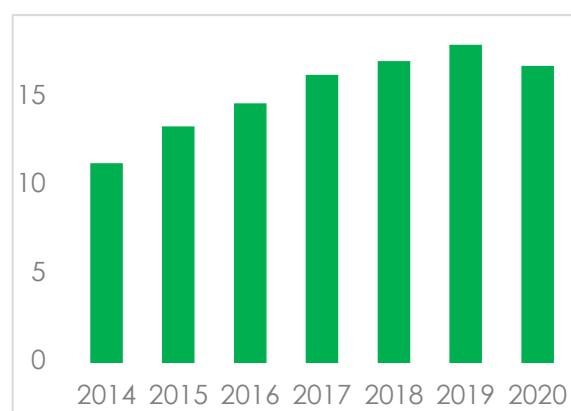


Figure 16 : Taux d'épargne global (en % du PIB)



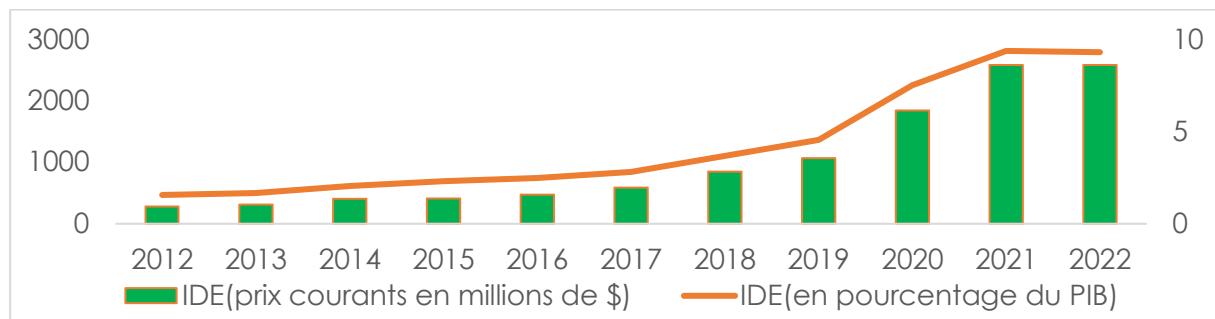
Source : Banque Mondiale (2022)

Une hausse des flux d'IDE, fortement orientés vers le secteur des mines

Les flux entrants des IDE ont connu une hausse continue entre 2012 et 2022, avec une tendance plus soutenue à partir de 2019. Le pourcentage des IDE par rapport au PIB est ainsi passé de 3,67% en 2018 à 9,31% en 2022.

Par ailleurs, les IDE entrant ont été, pour l'essentiel, orientés vers le secteur des mines, du pétrole et du gaz, avec une part moyenne de 36,3% du total des IDE. Les secteurs de l'industrie manufacturière et de l'agriculture ont capté, en moyenne, respectivement 10,3% et 2,1% des IDE sur la période 2014-2021. Cette faible orientation des IDE vers les secteurs à forte valeur ajoutée affecte leurs capacités à propulser les bases productives de l'économie.

Figure 17 : Évolution des IDE du Sénégal



Source : CNUCED, 2024

Des transferts des migrants en hausse

Sur la période 2016-2021, les transferts des migrants se sont inscrits sur une tendance haussière pour se situer à 1 676 milliards en 2022, soit une progression de 67%. Cependant, ces fonds servent plus à soutenir les besoins de consommation des familles d'origine des migrants et opèrent en termes d'investissements sur les projets immobiliers des ménages²¹. En outre, les transferts de migrants (9,8% du PIB) ont couvert, en moyenne sur la période 2014-2023, le financement en devises des importations de biens de consommation alimentaire et non alimentaire (9,1% du PIB).

Par rapport aux autres pays de l'UEMOA, le Sénégal a le poids des transferts de fonds dans l'économie le plus élevé (9,3% en 2021). Il devance également des pays de référence comme le Sri Lanka ou le Ghana, avec respectivement 6,2% et 5,4% du PIB.

Figure 18 : Flux d'envois des migrants (en milliards de FCFA)



Source : BCEAO, Balance des paiements, 2022

I.1.6. Balance des paiements et position extérieure globale nette

Une balance courante déficitaire

L'analyse de la balance des paiements de ces dix (10) dernières années met en évidence la fragilité de l'économie sénégalaise, malgré sa capacité à mobiliser des capitaux pour compenser le déficit des opérations non financières. Le déficit de la balance courante en pourcentage du PIB s'est

²¹ Une étude de la BCEAO montre que 70% des transferts reçus sont destinés à la consommation courante

détérioré, passant de 6,8% à 11,7% entre 2014 et 2023. Cela pourrait, notamment, s'expliquer par les chocs exogènes liés à la Covid-19 (10,9% du PIB en 2020 contre 8,1% en 2019) et le conflit russo-ukrainien (19,9% en 2022). Le Sénégal a un déficit courant en pourcentage du PIB élevé, comparé au Maroc (1,5), au Cap vert (5,3), mais qui avoisine celui du Rwanda (11,7)²². Quant à la variation des avoirs extérieurs nets, on note une tendance plutôt mitigée, même si on peut affirmer que les avoirs extérieurs nets se sont améliorés (2,16% en 2014 contre 0,82% du PIB en 2023)²³. Face à ces obstacles, des mesures nouvelles sont nécessaires pour réduire significativement le déficit du compte des transactions courantes.

Dégradation continue du solde extérieur courant

Le déficit extérieur courant s'est progressivement dégradé sur la période 2014-2023, passant de 6,8% à 18,9% du PIB, en raison de la balance commerciale. En effet, le déficit commercial en pourcentage du PIB est passé de 14,2% en 2014 à 16,4% en 2023 et reste le plus élevé de la zone UEMOA. Il est causé, entre autres, par une facture importante d'importations de produits alimentaires, notamment céréaliers, et une demande croissante de produits pétroliers. Un manque de diversification des exportations, le déficit d'innovation dans le processus de production et une faible valorisation des produits locaux en constituent également des facteurs explicatifs. Les réserves de change sont passées de 5,1 mois d'importation à 3,6 mois entre 2018 et 2023, en raison de la faible mobilisation des devises. La contribution du déficit budgétaire au déficit commercial est un premier levier de maîtrise des déficits extérieurs, en plus d'une stratégie délibérée d'endogénération de l'économie en appuyant le secteur privé. Toutefois, le nombre de produits exportés²⁴ a atteint la barre des 205 en 2023, contre 260 qui est le nombre de produits maximum au niveau mondial.

En définitive, malgré une succession de Plans de Développement mis en œuvre depuis l'accession du Sénégal à l'indépendance, des défis persistent et les urgences sociales se sont accumulées. Parmi ceux-ci, on peut, entre autres, citer : (i) une souveraineté alimentaire que le Sénégal tarde toujours à réaliser ; (ii) une économie extravertie et exposée aux chocs exogènes ; (iii) un recours endémique à l'emprunt extérieur pour le financement de l'économie ; (iv) un creusement structurel du déficit budgétaire et (v) les effets néfastes du changement climatique, particulièrement sur le secteur primaire.

²² IMF, WEO, 2024

²³ DPEE : Balance des paiements- Novembre 2023

²⁴ CNUCED (2023)

I.2. UN CAPITAL HUMAIN FAIBLE ET UN MODELE SOCIAL INEQUITABLE



Le modèle social est inéquitable (forte pauvreté, faiblesse des services publics, concentration de 89% du PIB sur 0,3% du territoire) et progressivement intenable, en l'absence d'un système national de prévoyance ou d'assurance maladie.

Sur le plan socio-culturel, le pays est caractérisé par une riche diversité ethnique et culturelle qui se reflète dans les langues, les coutumes et les pratiques culturelles variées. La nation sénégalaise est fondée sur le socle de ce patrimoine culturel. Le français demeure la langue officielle du pays mais le wolof prend progressivement de l'importance en termes de langue de communication nationale, particulièrement dans les centres urbains.

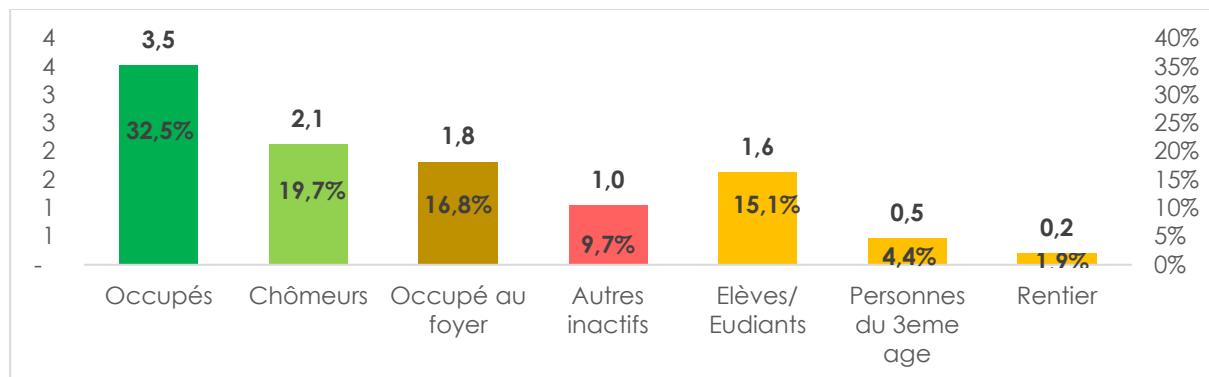
La religion joue un rôle central dans la vie quotidienne au Sénégal. Les pratiques religieuses inspirent les normes sociales et les relations interpersonnelles. Les confréries islamiques ont une grande influence sociale et économique dans le pays.

Les forts taux de participation aux élections, notamment celles présidentielles, dénotent d'un niveau appréciable de citoyenneté. Toutefois, les violences récurrentes, qui émaillent les différentes manifestations socio-politiques à l'approche des grandes élections et l'étroitesse du répertoire des contribuables aux impôts, constituent un défi important en matière de civisme.

Sur le plan démographique, la population du Sénégal croît toujours à un rythme élevé variant entre 2,5% et 2,9% par année. Ainsi, l'effectif de la population est passé de 4 958 085 habitants en 1976 à 18 126 390 habitants en 2023. Il a ainsi été multiplié par 3,7 en 47 ans, en raison notamment d'une fécondité encore élevée de plus de 4 enfants par femme en âge de procréer et d'une baisse progressive et significative de la mortalité, en particulier, celle infantile et maternelle.

En outre, à la faveur de la vitalité démographique, la population est essentiellement jeune. En effet, la moitié de la population a moins de 19 ans et 75% parmi elle a moins de 35 ans²⁵.

Figure 19 : Répartition de la population active, (en millions d'habitants)



Source : ANSD, RGPH, 2023

Face à ce dynamisme démographique et à la pression sur les ressources naturelles en milieu rural, une des solutions explorées par la population de ces zones déshéritées a constitué l'exode rural essentiellement vers Dakar, puis l'émigration, y compris celle irrégulière en raison, notamment de l'incapacité de cette région à offrir des opportunités aux nombreuses demandes. Sur le plan interne, en plus de Dakar, Touba et les autres villes côtières ont été les principales zones de destination de la migration interne : la population du Sénégal étant essentiellement concentrée sur la façade occidentale du pays avec environ 50%.

Au niveau international, les sénégalais migrent vers certaines destinations privilégiées dont la France, les USA, le Canada et quelques pays d'Afrique de l'Ouest (Côte d'Ivoire) et du Centre (Gabon, Congo Brazzaville, Cameroun, etc.).

En raison de sa position géographique, le Sénégal est un pays de départ et, dans une moindre mesure, un pays de transit en termes de migration. Les estimations, du premier recensement de la population de 1976 à celui de 2023, confirment cette tendance à l'émigration. D'ailleurs, le solde migratoire est toujours structurellement négatif de près de 50 000 personnes sur cinq (5) années. A titre illustratif, entre 2018 et 2023, le Sénégal a enregistré 56 401 immigrants internationaux contre 166 561 émigrants.

L'exode rural massif entretient une urbanisation galopante, sur fond de boom démographique, ce qui constitue une tendance lourde pour le pays. En effet, le taux d'urbanisation est passé de 34% en 1976 à plus de 54,7% en 2023. De nos jours, la majorité de la population vit en milieu urbain. Cette situation donne

²⁵ RGPH-5, 2023

lieu à un déficit structurel d'offre par rapport à la demande de logements malgré tous les programmes sociaux de promotion de l'habitat.

Cette tendance à l'urbanisation, un phénomène mondial, pose des problèmes d'aménagement du territoire, avec un surplus de population qui n'arrive pas à bénéficier des opportunités des villes, en termes de création de richesse et d'emplois.

S'agissant de l'émigration, elle permet de contribuer au financement de l'économie avec des transferts d'argent dépassant l'aide publique au développement. En 2023, ces transferts sont estimés à 10,3% du PIB. Ils sont essentiellement orientés vers les dépenses de consommation des ménages et participent au dynamisme de l'immobilier dans le pays.

Par ailleurs, le dynamisme et la jeunesse de la population maintiennent le taux de dépendance démographique à un niveau toujours élevé (75,2% en 2023 contre 83,8% en 2002). Ainsi, il convient de mentionner que la prise en charge de ces individus inactifs constitue une question majeure de société à adresser.

Sur le plan social, le pays a enregistré des efforts considérables dans le domaine de la santé ; ce qui a entraîné une hausse de l'espérance de vie à la naissance qui passe de 45 ans en 1960 à 68,9 ans en 2023, malgré des contraintes relatives, notamment, à un déficit d'infrastructures structurelles et à l'insuffisance des ressources humaines qualifiées pour couvrir le territoire national.

Le niveau d'éducation reste faible avec un taux de scolarisation qui baisse progressivement du primaire (plus de 80%) au supérieur (moins de 25%), une durée moyenne de scolarisation de 2,9 et une espérance de vie scolaire de 9,1 qui reste relativement faible. Ces contreperformances s'expliquent notamment par un taux d'abandon élevé dans le cycle général et la non reconversion des élèves vers les cycles de formation professionnelle et technique. Cette situation affecte le capital humain et l'employabilité des jeunes et des femmes.

En effet de ce qui précède en rapport avec l'éducation et de la santé, Ainsi, l'indice du développement humain reste faible (0,517) et est plombé par les contreperformances du système éducatif. Il est à noter également un NEET²⁶ très élevé (46,8%). Dans le même ordre d'idées, l'indice du capital humain du Sénégal reste relativement faible (0,42) comparé à des pays comme la Malaisie (0,61) et le Ghana (0,504).

Ces éléments sont également à lier avec le taux de chômage élevé. Celui-ci est estimé à 19,7% en 2023 avec un poids plus important pour les femmes (plus

²⁶ Ni en éducation, en emploi et en formation (Not in Education, Employment and Training)

de 20%). D'ailleurs, l'âge modal d'entrée dans le marché du travail est très tardif comparé aux pays développés. Il tourne autour de 35 ans contre près de 16 ans pour les pays de l'OCDE. Cette situation exacerbe la dépendance économique des personnes non occupées. D'ailleurs le, ce qui se traduit par un taux d'occupation estimé à 45%.

A partir de 2000, le Sénégal s'est engagé sur un programme massif d'investissement public dans les infrastructures de transport et d'énergie, les secteurs sociaux de base (éducation, santé, accès à l'eau potable et à l'assainissement, etc.), l'appui à la production et à la consommation de biens et services jugés stratégiques par le biais de la subvention.

Cette situation conduit à une amélioration globale des conditions de vie avec le passage au groupe des pays à revenu intermédiaire de classe inférieure et la décision des nations unies en 2024 de sortir le Sénégal du groupe des pays les moins avancés (PMA) dans cinq (5) ans. Il convient, cependant, de souligner que ces programmes, budgétivores, n'ont pas permis d'enregistrer les ruptures significatives dans la mesure où le Sénégal fait toujours partie des 25 pays à plus faible développement humain.

I.2.1. Pauvreté

Pauvreté toujours élevée, malgré les efforts mobilisés

La pauvreté est un phénomène multidimensionnel. Elle peut être examinée sous l'angle du revenu, des libertés individuelles, de l'accès aux services sociaux de base, etc. même si, parmi toutes ces dimensions, la plus courante est celle monétaire. Pour ce critère, une personne est pauvre si elle n'a pas le minimum de ressources nécessaires pour satisfaire ses besoins fondamentaux (se loger, se nourrir, se vêtir, etc.)²⁷.

Au Sénégal, l'incidence de la pauvreté²⁸ a baissé de seulement 5,3 p.p. entre 2011 et 2021, passant de 42,8% à 37,5%. Cette diminution a été plus prononcée à Dakar (5,5%) et dans le milieu rural (5,1%). Cependant, la baisse de l'incidence de la pauvreté ne s'est pas traduite par la diminution du nombre de pauvres ; ceux-ci ayant augmenté de plus 200 000 individus. Également, les 10% les plus riches détiennent près de la moitié (48%) du revenu national.

L'analyse selon le milieu de résidence révèle que 75,4% des pauvres vivent en milieu rural, contre 24,6% en milieu urbain. De même, la profondeur de la pauvreté est plus accentuée en zone rurale (15,3%) qu'en milieu urbain (4,6%),

²⁷ ANSD 2021

²⁸ ANSD, EHCVM 2021/2022

ce qui met en exergue le manque d'équité (territoriale, sociale, ...) dans les politiques publiques.

I.2.2. Capital humain

L'accumulation du capital humain reste plus que jamais un défi pour le Sénégal. L'indice de capital humain estimé à 0,42 en 2020 est encore faible, comparé à celui du Maroc (0,50), de la Malaisie (0,61) et du Kenya (0,55), traduisant ainsi des manquements dans la mise en place de services pour le développement du capital humain.

I.2.2.1 Emploi

Une persistance du chômage

Le chômage des jeunes, estimé à 22,3% en 2022, demeure élevé, comparé à celui du Maroc (11,8%). Il est plus important chez les femmes pour qui le niveau de chômage est presque le double de celui des hommes. Cette situation résulte d'un déséquilibre récurrent, voire structurel, entre l'offre et la demande de travail. À cela, s'ajoute une proportion importante (34%) de jeunes âgés de 15 à 24 ans qui ne sont ni en emploi ni en études et encore moins en formation.

Des insuffisances dans le dispositif d'emploi

Dans le cadre de la mise en œuvre des politiques et initiatives en faveur de l'emploi, les contraintes relevées portent sur l'absence d'une politique nationale d'emploi et sur l'inexistence d'un système d'information sur le marché de l'emploi.

Par ailleurs, près de 60% des jeunes ne sont pas informés des projets et programmes qui leur sont dédiés, et seulement un (1) jeune sur dix (10) a bénéficié de leur soutien. De plus, le taux d'emploi informel est très élevé, avec trois (3) jeunes sur quatre (4) qui évoluent dans ce secteur.

Plus fondamentalement, les politiques publiques ne se focalisent pas, de manière optimale, sur la promotion de l'entreprise et du secteur privé avec, en soutien, la formation professionnelle et le financement pour booster l'emploi.

I.2.2.2. Éducation et formation

Faible contribution de l'Éducation au Capital humain

Le retard enregistré par le Sénégal en matière de capital humain s'explique par la faiblesse de la contribution actuelle de l'éducation. Le nombre d'années d'études qu'un enfant peut espérer suivre jusqu'à l'âge de 18 ans est de 7,3 années, contrairement à des pays comme le Pérou qui comptabilise

13 années ou le Kenya avec 11,6 années. Le même constat est fait par rapport aux années scolaires ajustées sur l'apprentissage, également faible. En effet, les années scolaires ajustées sur l'apprentissage, au Sénégal, sont de 4,8 en 2020, comparé à 7,8 ans dans les pays à revenu intermédiaire de la tranche supérieure et 5 ans pour l'Afrique subsaharienne. Ces résultats suggèrent des inefficiencies dans les dépenses publiques d'éducation. En effet, les dépenses d'éducation ont fortement augmenté ces dernières années pour atteindre 5,5% du PIB en 2022, soit presque le quart de son budget, dépassant certains pays comme la Côte d'Ivoire (3,5%) et le Ghana (2,9%). Toutefois, ces dépenses se traduisent par des résultats en deçà des attentes, en termes d'accès à tous les niveaux. Ainsi, En 2022, le Taux Brut de Scolarisation (TBS) au primaire du Sénégal s'établit à 83,3% contre 94,6% pour la Côte d'Ivoire.

Une amélioration de la qualité de l'éducation malgré des disparités

Selon les résultats de l'enquête PASEC²⁹, le Sénégal est classé parmi les pays qui enregistrent les scores les plus élevés dans le groupe des pays concernés par cette évaluation. Ainsi, en mathématiques par exemple, avec 557,6 points, le Sénégal occupe la première position, soit un écart de 57 points par rapport à la moyenne des pays³⁰ ayant participé à l'évaluation PASEC de 2019. Aussi a-t-il progressé de 11 points par rapport à l'évaluation de 2014. Cependant, des disparités persistent dans le secteur. En effet, en milieu rural, seule une (1) école sur trois (3) dispose de l'électricité, contre 85,4% pour le milieu urbain. De même, le défaut d'accès à une eau courante et à des latrines dans les établissements en milieu rural constitue une barrière à l'éducation, en ce qui concerne, notamment, les jeunes filles. Le déficit de connectivité constitue également une contrainte de taille. Seules 20,2% des écoles élémentaires publiques disposent d'une connexion internet.

Forte déperdition scolaire

La déperdition scolaire se traduit par les faibles taux d'achèvement au niveau des différents cycles. En 2022, au primaire, ce taux est de 65%, au moyen 41,8% et au secondaire 28%. Ces proportions n'ont pas sensiblement évolué ces dernières années.

Plusieurs causes sont à l'origine de ces déperditions. Au primaire, les raisons les plus fréquentes sont le désintéressement vis-à-vis de l'école (22,6%), le manque de moyens financiers (21,7%) et l'abandon ou l'échec scolaire (16,2%). En conséquence, une partie importante des élèves ne suivent pas le cursus nécessaire pour développer leurs compétences.

²⁹ Programme d'Analyse des Systèmes éducatifs de la CONFEMEN

³⁰ 14 pays francophones d'Afrique subsaharienne : Bénin, Burkina-Faso, Burundi, Cameroun, Congo, Côte d'Ivoire, Guinée, Gabon, Niger, Madagascar, RDC, Sénégal, Tchad et Togo.

Au secondaire, la raison la plus fréquemment évoquée pour justifier la déscolarisation est l'abandon ou l'échec scolaire (79,5%). Les autres causes les plus récurrentes sont le travail (18,5%) et le désintérêt vis-à-vis de l'école (18,0%). Dans les différents milieux de résidence, la même tendance est également observée. Ainsi, la prise en charge de cette population hors circuit scolaire général constitue un enjeu.

Le Sénégal dépense, néanmoins, beaucoup de ressources dans le système éducatif. Il y a un réel besoin d'améliorer la qualité des dépenses et de responsabiliser davantage les acteurs à la base et les bénéficiaires.

Une conception du sport peu ambitieuse

Le sport constitue un élément important pour l'épanouissement des jeunes, ce qui a conduit les Pouvoirs publics à lui accorder une importance particulière. Toutefois, les initiatives développées jusque-là ont surtout concerné le développement des infrastructures, occultant le travail de fond à apporter sur les ressources humaines.

En effet, en dépit des investissements comme ceux consentis pour le Centre international d'Athlétisme de Dakar (CIAD), l'Ecole nationale supérieure d'Education physique et sportive (ENSEPS) de Dakar et le Centre national d'Education physique et sportive de Thiès, la politique de développement des ressources humaines ignore la détection des talents.

De plus, l'apport du sport dans la santé des populations n'est pas un élément mis en avant par les décideurs, peu conscients de l'importance de ce secteur sur la santé publique et sur l'éducation des populations (discipline). De plus, les aspects liés aux produits divers (merchandising, par exemple) liés au sport ne sont pas valorisés.

Une insuffisance dans la prise en charge des personnes handicapées

L'analyse des référentiels de la politique éducative révèle que le Sénégal peine toujours à assurer la scolarisation des enfants et des jeunes handicapés. En 2022, l'effectif des enfants handicapés dans le préscolaire représente 0,4% de l'effectif total, soit 1265 enfants. À l'Élémentaire, 13 356 élèves handicapés sont recensés, soit environ 0,6% de l'effectif total (2 321 323 élèves)³¹. Ces derniers font toujours face à des obstacles multiples tels que des enseignants peu qualifiés³² pour ces groupes en fonction de leurs incapacités diverses,

³¹ RNSE, 2022

³² Faute de titrer parti de l'existence de l'Ecole nationale des Travailleurs sociaux spécialisées (ENTSS) aux ressources bien formées mais souvent peu utilisées dans leurs secteurs de rôles (Développement social, organisation communautaire, protection sociale, solidarités, économie solidaire...), le Social, secteur éminemment technique, faisant souvent l'objet de responsabilisation d'acteurs extérieurs à cette discipline.

l'absence de structures pouvant les accueillir sur le territoire, hors Dakar et Thiès, les difficultés d'orientations après le cycle fondamental, l'insuffisance du budget destiné à la production de la Carte d'Égalité des Chances, le faible taux d'adoption des textes d'application de la Loi d'Orientation sociale. Il en résulte ainsi un faible taux de scolarisation et d'alphabétisation de cette frange de la population.

Une faible intégration des daara et des langues nationales

Face à une certaine réticence à l'offre formelle d'éducation, le Sénégal a déployé des efforts dans sa diversification (classes passerelles, écoles communautaires de base, daara modernes, enseignement moyen professionnel, etc.). Malgré la mise en œuvre du Plan de Développement de l'Éducation de Base des Jeunes et des Adultes analphabètes (PDEBJA, 2012-2025), l'objectif, qui était d'enrôler 91 613 adultes âgés de 15 ans et plus en 2021, est loin d'être atteint, faisant état d'un gap de 71 634 apprenants. Les enfants hors du système éducatif formel sont ainsi estimés à 38,9% en 2022. Il convient de noter l'insuffisance des ressources allouées à ce programme mais aussi un déficit de statistiques fiables.

Une éducation encore faiblement tournée vers les TIC

Le développement du télé-enseignement pour rendre l'apprentissage continu, surtout en cas de crise, nécessite la création des conditions d'une bonne connectivité sur l'ensemble du territoire, en rendant universel l'accès à l'électricité, et surtout à l'internet, par la généralisation des salles multimédias dans les écoles et établissements, la formation du personnel à la pédagogie et à l'utilisation des outils numériques.

Le Rapport national sur la Situation de l'Éducation (RNSE) de 2022 fait état d'un pourcentage de 20,2% d'écoles élémentaires publiques disposant d'une connexion internet et de 59,2% pour le moyen général ; ce qui empêche de capter tout le potentiel sur le numérique et les TIC.

Malgré les efforts fournis dans l'offre d'électricité et la densification du réseau internet, le gap est encore important alors que la couverture de ces besoins est fondamentale pour toute société soucieuse d'un bon qualitatif important dans sa quête de progrès économique et social. Le déficit en salles multimédia dans les milieux d'enseignements et d'encadrement pédagogique du personnel constitue une contrainte à relever.

Des résultats encore insuffisants, malgré les progrès réalisés dans la formation professionnelle

S'agissant de la formation professionnelle, le taux d'accroissement des effectifs des apprenants dans la FPT est passé de 7,7% à 31,9% entre 2015 et 2023. Le

pourcentage de sortants du cycle fondamental inscrits à la FPT a également augmenté, passant de 6,68% en 2015 à 10,09% en 2023, pour une cible de 30% à l'horizon 2025.

Malgré les efforts consentis, la FPT ne parvient pas à récupérer une frange importante des élèves qui sortent de l'enseignement général. Cette situation s'explique par le faible maillage du territoire en établissements de formation professionnelle et technique. De même, l'enseignement privé est axé généralement sur les formations tertiaires (Marketing, commerce international, logistique, comptabilité, etc.), et l'offre de formation technique adaptée aux besoins spécifiques des territoires est insuffisante.

La faiblesse du ratio du nombre d'apprenants pour 100 000 habitants, qui s'élève à 671 en 2023, témoigne de la difficulté de la FPT à adapter son offre au rythme de l'évolution démographique et à constituer une alternative à la population hors circuit scolaire. En outre, l'insuffisance des ressources financières allouées à ce secteur, associée aux faiblesses dans le développement de synergies pour le parcours formation-insertion, constituent des contraintes de taille.

Des investissements en infrastructures dans l'enseignement supérieur toujours insuffisants

Dans l'enseignement supérieur, d'importants efforts ont été consentis par l'État pour améliorer les capacités d'accueil, notamment dans les Sciences, Technologies, Ingénierie et Mathématiques (STEM), à travers la création de trois (3) nouvelles universités. Ainsi, en 2022, le Sénégal comptait huit (8) universités publiques – même si certaines restent encore réellement à opérationnaliser, cinq (5) Instituts supérieurs d'Enseignement professionnel (ISEP) et plus de cent cinquante (150) Établissements privés d'Enseignement supérieur (EPES).

La population estudiantine du Sénégal en 2022 est de 269 556, avec un indice de parité de 0,96 en faveur des garçons. Le nombre d'étudiants pour 100 000 habitants a légèrement augmenté, passant de 1 145 en 2014 à 1 520 en 2022. De même, le taux brut de scolarisation s'est amélioré de 9,4 points de pourcentage additionnels, passant de 6,7% en 2015 à 16,1% en 2022. Toutefois, les progrès sont encore insuffisants et le ratio d'étudiants se situe toujours en deçà de la norme de l'UNESCO qui est de 2000 d'étudiants pour 100 000 habitants. Les difficultés d'accès sont encore plus importantes dans les domaines relatifs aux STEM qui enregistrent les plus faibles taux. À cela s'ajoute la faible diversification des offres qualifiantes permettant d'accéder au marché du travail.

I.2.2.3. Santé

Des performances appréciables, malgré des défis persistants

Concernant la santé, les performances du Sénégal se sont globalement améliorées, à l'image de l'espérance de vie à la naissance qui s'est établie à 68,9 ans en 2023 à la faveur de la baisse de la mortalité. En effet, la proportion des accouchements assistés par du personnel qualifié est passée de 53 % en 2015 à 94 % en 2023, pour une cible de 100%, ce qui a contribué à une baisse significative de la mortalité maternelle de 315 à 216 décès pour 100 000 naissances vivantes (NV) entre 2015 et 2023³³. Le même ratio de mortalité néonatale est resté stable à 23 pour 1 000 NV entre 2015 et 2023. Le pays a également fait des progrès dans la lutte contre les maladies, avec une réduction de l'incidence du paludisme, qui est passée de 21,9 % en 2019 à 9,46 % en 2023. Ces résultats ont été obtenus grâce à la mise en œuvre du Plan national de Développement sanitaire et social (PNDSS) 2019-2028.

Malgré ces avancées, le Sénégal reste confronté à la problématique des maladies émergentes telle la COVID-19³⁴ qui ont mis au-devant de la scène l'absence d'une stratégie assortie de financements destinés à anticiper sur de tels risques mais aussi la nécessité d'accroître notre souveraineté sanitaire (recherche, infrastructures, plateau technique et RH) sous tous ses aspects. Les contraintes du secteur résident dans la lutte contre la mortalité néonatale, les accidents domestiques, mais aussi dans la prise en charge des urgences pédiatriques. À cela s'ajoute l'augmentation des maladies non transmissibles (MNT) et la difficulté de la prise en charge des urgences sanitaires. Parmi ces pathologies, les maladies cardiovasculaires (17%) représentent la plus grande proportion, suivies du cancer (6%), des maladies respiratoires chroniques (3%), du diabète (~4%) et de l'hypertension (30% en 2022).

Un déficit infrastructurel en dépit des progrès réalisés

Sur le plan des infrastructures sanitaires, le maillage du territoire s'est renforcé et le pays compte 40 Établissements publics de Santé (EPS) de niveaux 1, 2 et 3 en 2022 (dont 4 non-hospitaliers), 40% d'entre eux situés dans la région de Dakar. Outre les EPS, le Sénégal comprend 114 centres de santé, 1 584 postes de santé ainsi que 2 197 cases de santé³⁵. L'offre privée de soins dispose de 3 337 structures privées sanitaires (SPS). Toutefois, le Sénégal accuse encore un retard concernant le nombre de lits d'hospitalisation. En 2008, il affichait un ratio de 0,3 lit pour 1 000 habitants, ratio qui a évolué pour atteindre 0,7 en

³³ RGPH, 2023

³⁴ Il y'a quelques années, c'était le SRAS, la maladie de la vache folle, Ebola qui perdure encore, aujourd'hui on a le MPOX

³⁵ Rapport de suivi de la carte sanitaire 2022

2019, très loin de la norme de l'OMS³⁶, et en deçà de la performance des pays à revenu intermédiaire.

Une répartition spatiale inégale du personnel

La répartition du personnel sanitaire est caractérisée par une disparité spatiale notable. Le secteur compte un total de 21 337 agents, dont 68% de spécialistes concentrés dans la région de Dakar, Thiès (8%), Ziguinchor (5%) et Diourbel (5%). Comparé au ratio international qui est d'un (1) médecin pour 10 000 habitants, celui du Sénégal demeure encore faible et est évalué à 0,9 médecin pour 10 000 habitants.

Une malnutrition chronique qui affecte beaucoup d'enfants

La malnutrition chronique touche 18% des enfants de moins de 5 ans, dont 4% sous sa forme sévère³⁷. Cette pathologie affecte autant les filles que les garçons, quels que soient le milieu de résidence et la région. En effet, le retard de croissance touche 21 % des enfants en milieu rural contre 12 % en milieu urbain en 2023.

La prévalence du retard de croissance chez les enfants de 0 à 59 mois a baissé entre 2015 et 2023, passant de 20,5 % à 17,5%, tandis que la prévalence de l'insuffisance pondérale chez les enfants de moins de 5 ans a légèrement augmenté, passant de 15,5 % en 2015 à 16 % en 2023. La prévalence de la malnutrition aiguë chez les enfants de moins de 5 ans (émaciation) a également enregistré une légère augmentation, passant de 8 % à 10,2 % sur la même période.

Par ailleurs, la malnutrition maternelle est très répandue, surtout chez les adolescentes. On estime que 54% des femmes en âge de procréer souffrent d'anémie et 22% d'entre elles, âgées de 15 à 49 ans, sont frappées d'insuffisance pondérale. Aussi 35% des adolescentes âgées de 15 à 19 ans souffriraient-elles d'insuffisance pondérale³⁸.

I.2.3. Protection sociale

Des résultats encore mitigés, malgré les efforts énormes consentis

Ces dix (10) dernières années, des avancées ont été notées dans le cadre de la protection sociale, à travers plusieurs initiatives. Dans ce sens, le nombre de bénéficiaires du PNBSF a progressé, avec une moyenne annuelle de 226 076

³⁶ Selon l'Organisation mondiale pour la santé, une densité de lits d'hôpitaux inférieure au seuil de 18 pour 10 000 peut être synonyme de contraintes sérieuses dans l'accès aux soins hospitaliers secondaires et tertiaires.

³⁷ EDS continue, 2023

³⁸ ANSD, 2018

entre 2014 et 2018, comparé à 260 898 sur la période 2019-2023, pour une cible de 300 000, soit un taux de réalisation de 87%. Concernant la Carte d'Egalité des Chances, le nombre de personnes bénéficiaires est passé de 33 611 en moyenne entre 2014 et 2018 à 66 784 sur la période 2019-2023.

S'agissant de la CMU, le taux de couverture a légèrement augmenté de 6 p.p., passant de 47,96% entre 2014 et 2018 à 53,6% entre 2019 et 2022. Des progrès ont été réalisés avec 676 mutuelles de santé opérationnelles et 3,9 millions de personnes assurées. De plus, deux (2) millions de bénéficiaires « non-cotisants » étaient couverts par les mutuelles de santé communautaires à la fin de 2021. Le Plan Sésame a couvert 303 113 individus en 2022. Cependant, le caractère volontaire de l'adhésion ne facilite pas l'enrôlement de tous les ayants-droits.

Un faible niveau de couverture sociale des travailleurs

Une analyse de la situation des travailleurs entre 2018 et 2021 révèle une augmentation positive du nombre de cotisants aux institutions de prévoyance sociale, passant de 456 096 à 509 963. Toutefois, ce nombre, rapporté à la population active, représente un taux de couverture de moins de 10%. Il s'y ajoute que seules 15% des personnes âgées bénéficient d'une pension. Par ailleurs, l'affiliation aux mutuelles de santé communautaires demeure faible (27,6% au niveau national). Ceci met en évidence une affiliation limitée des travailleurs de l'économie informelle. Entre 2018 et 2021, la couverture du risque maladie est passée, respectivement, de 21,9% à 36,3%.

Parmi les contraintes à la protection sociale identifiées, figurent l'absence d'une pension minimale pour les personnes âgées non bénéficiaires de pension de retraite et le faible, voire l'absence de couverture des travailleurs du secteur informel. Le manque de cohérence, une communication insuffisante et surtout une faible sécurisation des ressources en vue de garantir le financement adéquat et durable de la protection sociale sont également relevés. Toutefois, elle demeure toujours insuffisante. Le Système de Protection sociale (SPS) est confronté à plusieurs défis, principalement liés à la non-signature de certains décrets d'application de la loi d'orientation sociale relative à la Promotion et à la Protection des Droits des Personnes handicapées, notamment sa non généralisation chez ces dernières, à des retards dans la mise en place de programmes d'extension et dans la mise en œuvre des interventions mais aussi à l'enrôlement dans les stations de prise de décision de ressources humaines aux profils non adéquats.

I.2.4. Eau, Assainissement et électricité

Accès universel à l'eau à portée de main, malgré des disparités

Des efforts appréciables ont été déployés depuis quelques décennies en matière d'accès à l'eau potable. En 2022, le Sénégal enregistre un taux d'accès global à l'eau potable de 97%, en milieu urbain 98,7% et en milieu rural 96,9%. Le taux d'accès n'a connu d'évolution notable que pour le milieu rural. En effet, il était de 98% en 2015 en milieu urbain et 87,2 % en milieu rural. Cet état de fait s'explique par la concentration des activités économiques dans les zones urbaines, la tarification et le déficit d'installation qui ne permettent pas de répondre à la demande, surtout en lien avec celle des différentes collectivités territoriales du pays.

Toutefois, au regard de la pression démographique et des phénomènes climatiques, la gestion efficiente des ressources, par les communautés et dans la durabilité, reste un défi. Par ailleurs, d'autres défis sont relatifs à la qualité de l'eau de boisson et à la raréfaction et à la salinisation de la ressource dans certaines zones du fait des changements climatiques avec, par endroits, une baisse du niveau de la nappe.

Des efforts insuffisants dans l'assainissement, notamment dans les régions orientales et méridionales

En matière d'assainissement, en 2022, 62,6% des ménages disposent d'un accès amélioré (à partir d'ouvrages non partagés). La proportion de ménages urbains disposant de toilettes améliorées est de 71,7% alors qu'elle est de 52,6%, en milieu rural.

Cependant, par rapport aux toilettes partagées, le taux d'accès global est de 74,2% dont, 88,9% en milieu urbain (68% en 2014) et 62,2% en milieu rural (39% en 2014). La moitié des régions présente un taux accès amélioré compris entre 53,3% et 83,1%. Par contre, Sédiou, Kaffrine, Tamba, Kédougou, Ziguinchor, Matam et Kolda disposent d'un taux inférieur à 30%.

L'accès universel à l'électricité non encore atteint, malgré les résultats appréciables

L'accès universel à l'électricité reste un prérequis pour améliorer la qualité de vie des populations. La proportion de la population ayant accès à l'électricité a considérablement augmenté, passant de 62% en 2015 à 86% en 2022. Des progrès importants ont été notés en matière d'électrification rurale, avec un taux qui a quasiment doublé, allant de 31,5% à 60% entre 2015 et 2022. La puissance installée a progressé entre 2014 et 2022, évoluant de 898 MW à 1 814,4 MW, soit un doublement de celle-ci. La part des énergies renouvelables dans la puissance installée s'est intensifiée, évoluant de 3% en 2016 à 30% en 2022.

Malgré ces performances, l'atteinte de l'accès universel à l'électricité est confrontée à des difficultés liées, entre autres l'étroitesse de la demande due

aux revenus limités des ménages ruraux en particulier, mais aussi à la faible densité en zone rurale. La baisse du coût de l'électricité demeure encore le défi majeur, malgré les fortes subventions énergétiques.

En matière d'assainissement et d'énergie, l'investissement privé dans les centres urbains et dans les lieux d'émigration et d'exode rural où le pouvoir d'achat est plus élevé et où l'investissement privé peut avoir des économies d'échelle, est à encourager. Ceci permettra à l'État d'utiliser davantage les ressources publiques pour accompagner le monde rural dans une logique redistributive et en soutien à l'initiative privée, notamment par l'irrigation et l'accès à l'électricité hors réseau.

I.2.5. Aménagement du territoire, habitat et cadre de vie

Des disparités prononcées dans l'aménagement du territoire national

Le Sénégal dispose d'un Plan national d'aménagement et de développement territorial (PNADT) dont l'objectif est de promouvoir le développement à partir de ses territoires, par une bonne structuration de l'espace et une valorisation durable des ressources et potentialités. Toutefois, le pays est caractérisé par des déséquilibres territoriaux importants entre les régions. En effet, la région de Dakar, qui s'étend sur 550 km², soit 0,3% de la superficie totale, concentre 80% des activités économiques.

Cette concentration renforce l'attractivité de la capitale, aggravant ainsi les déséquilibres territoriaux, ce qui constitue un frein au développement des pôles économiques. Aussi la matérialisation de véritables options de développement adossé aux spécificités et caractéristiques des zones, avec un aménagement bien pensé, autour de métropoles d'équilibre, pour un développement territorialisé, peine-elles à être amorcée.

Des logements de plus en plus inaccessibles

En matière d'habitat, la dynamique démographique urbaine connaît un essor continu, avec un taux d'urbanisation de 54,7%³⁹ en 2023 alors qu'il était de 45% en 2014, et qui reste faible, comparé à d'autres pays comme le Maroc ou le Ghana qui ont déjà atteint, en 2022, respectivement 64% et 58%. Cette urbanisation est favorisée par un croît démographique important (2,9%) et un exode rural qui conduit au développement de bidonvilles en l'absence d'une politique d'accueil des migrants en zone urbaine avec les biens et services publics de qualité nécessaires. Le déficit total de logements est estimé à 300 000 unités, dont environ 150 000 à Dakar, avec une demande additionnelle

³⁹ Cf. RGPH-2023.

de 12 000 par an, alors que la fourniture est estimée à moins de 7 000⁴⁰ unités par an.

Les contreperformances de ce sous-secteur sont liées à l'inexistence d'un écosystème de la construction assez solide, malgré les réformes entreprises pour accompagner la production massive de logements. D'autres contraintes portent sur la faible maîtrise de la problématique foncière, la cherté des coûts d'aménagement, le caractère onéreux des matériels de construction avec des matériaux alternatifs au ciment et des méthodes de substitution dans la construction non encore valorisée ainsi que des difficultés d'accès au financement des primo-accédants. Il s'y ajoute la nécessité de mener des réformes pour contrôler les normes de construction afin d'encadrer l'urbanisation.

I.2.6. Equité Sociale

Des inégalités territoriales persistantes

Le Sénégal est un pays qui aspire à atteindre un niveau de développement satisfaisant en prenant en compte tous les besoins de base de sa société. Dans cette dynamique, plusieurs programmes orientés sur l'inclusion sociale, l'équité territoriale et le développement communautaire à l'image du PUDC, PUMA, PROMOVILLES, la CMU, le Programme spécial de Désenclavement (PSD) ont été mis en œuvre. Ces programmes ont enregistré des réalisations notables. En effet, sur la période 2017-2024, le PUMA a permis de créer 22000 emplois dans ses différents domaines d'intervention et de réaliser 455 infrastructures et équipements sociaux de base (santé, éducation, hydraulique, jeunesse, électrification...)⁴¹. En outre, le PUDC a facilité la construction de 188km de pistes en 2022⁴².

Quant au PROMOVILLES, il a favorisé la réalisation de 209,25 km de voiries aménagées et 4 308 lampadaires. Ainsi, dans le cadre de services d'assainissement⁴³ de ce programme, 1 061 252 bénéficiaires directs ont été recensés.

Nonobstant toutes ces réalisations, les disparités persistent encore en termes d'accès aux services sociaux de base et d'emploi. En effet, le taux d'activité, évalué à 65,1% en milieu urbain contre 60,3% en milieu rural. En ce qui

⁴⁰ CAHF (2018). Financement du logement en Afrique, Examen des marchés du financement du logement. Octobre 2018.

⁴¹ <https://www.puma.sn/les-realisations/>

⁴² <https://www.senegal-emergent.com/autreprog/programme-durgence-de-developpement-communautaire-pudc/>

⁴³ <https://promovillesenegal.sn/bilan-global/>

concerne le taux d'emploi, il est plus élevé en milieu urbain (49,6%) contre 35,9% en milieu rural. Ce qui confirme l'existence d'une disparité territoriale due à un accès limité du monde rural aux services et aux infrastructures de base, même si la population est plus importante en milieu urbain.

Des inégalités de genre toujours persistantes

Depuis 1982 plusieurs stratégies relatives à la promotion de la femme ont été élaborées⁴⁴. En dépit de ces initiatives entreprises par l'État, l'indice d'inégalité de genre reste toujours élevé et est estimé à 0,505 points, ce qui classe le pays à la 129^e position sur 166 pays en 2022. S'agissant des questions d'emploi, la disparité entre homme et femme demeure persistante avec 60,3% des hommes en âge de travailler disposant d'un emploi contre 30,5% pour les femmes⁴⁵.

Les inégalités sociales sont essentiellement dues à un accès différencié des citoyens à une éducation de qualité, limitant les opportunités d'emploi et de revenus ; une discrimination sur le marché du travail.

I.2.7. La Diaspora Sénégalaise

Une diaspora qui mérite d'être revalorisée

La diaspora sénégalaise est estimée à environ 700 000 personnes, soit environ 4 % de la population en 2020⁴⁶. Une part importante de cette diaspora (54% d'entre eux) est établie dans les pays de l'OCDE⁴⁷, avec une masse importante de population active, soit 9 sur 10 (entre 15-64ans). Cette dernière est nettement plus éduquée que l'ensemble de la population sénégalaise. Toutefois, par rapport aux autres émigrés originaires des autres pays l'UEMOA (sauf le Mali et la Guinée Bissau), ceux sénégalais disposant d'un diplôme de l'enseignement supérieur sont très faible.

Par ailleurs, on note que 61% des émigrés sénégalais vivants dans les pays de l'OCDE ont un emploi, avec une part plus importante pour ceux ayant un niveau d'éducation plus élevé, environ 73%. Cependant, seuls respectivement 9,2% et 8,7% de ces émigrés occupent un emploi de profession intermédiaire et des profession intellectuelle et scientifique contre plus de 30% occupants

⁴⁴ Le 1er Plan d'action de la Femme en 1982, du 2ème Plan d'action de la Femme en 1996, de la Stratégie nationale pour l'Équité et l'Egalité de Genre (SNEEG 2005-2015) et de la SNEEG 2016-2026.

⁴⁵ ANSD, 2021

⁴⁶ OCDE (2022), Panorama de l'émigration sénégalaise, Talents à l'étranger, Éditions OCDE, Paris

⁴⁷ Panorama de l'émigration sénégalaise © ocde 2022

une profession élémentaire (vendeurs ambulants et aides ménagères), en 2020⁴⁸.

Malgré cette inadéquation entre l'emploi et la qualification des émigrés, les envois de fonds des émigrés sénégalais sont estimés à environ 10,5%⁴⁹ du PIB et permet de contribuer aux efforts de lutte contre la pauvreté et des inégalités sociales.

L'analyse de la situation sociale du Sénégal fait ressortir des difficultés persistantes relatives à un système éducatif ne répondant pas suffisamment aux besoins du marché du travail, aux insuffisances dans la gouvernance du système de protection sociale, à la déperdition des ressources publiques liée la faiblesse du Système d'Information et de Gestion au niveau des programmes sociaux (Education, Santé, Protection sociale...), à l'insuffisance de financement du secteur de la santé. Il convient également de souligner que les secteurs sociaux souffrent globalement d'un déficit du financement, à l'origine de contreperformances. Cette situation a affecté la qualité du capital humain et maintenu les inégalités et disparités territoriales. Il est, cependant, à noter que les indicateurs sociaux sont tous meilleurs en zone urbaine qu'en zone rurale, soulevant la question de l'arbitrage géographique sur les ressources limitées à investir et la manière de le faire.

⁴⁸ OCDE (2022), Panorama de l'émigration sénégalaise, Talents à l'étranger, Éditions OCDE, Paris

⁴⁹ lAfford (2021)

I.3. FAIBLE AMENAGEMENT DU TERRITOIRE AVEC DES DEFIS ENVIRONNEMENTAUX



Le Sénégal reste vulnérable à une variété de chocs et risques environnementaux, sécuritaires et économiques qui peuvent avoir un impact négatif significatif sur son économie.

Sur le plan géo climatique, à l'exception de la Grande Côte constituée de la bande reliant Dakar à Saint-Louis, les températures moyennes sont généralement élevées et au-dessus de 30°C. Les températures, plus basses durant toute l'année notées dans la Grande Côte, offrent un microclimat agréable et favorable au développement du tourisme et de l'horticulture. Cependant, l'érosion côtière, la salinisation et l'acidification des terres constituent des préoccupations majeures dans cette zone qui, d'ailleurs, enregistre une forte poussée démographique.

La façade maritime du pays, longue de plus de 700 km, allant de l'embouchure du fleuve Sénégal au Cap Skiring, est marquée par des conditions climatiques favorables à l'abondance des ressources halieutiques.

Toutefois, les changements climatiques et les comportements inappropriés des acteurs font peser une pression sur les ressources, conduisant à la raréfaction de certaines espèces au niveau des côtes sénégalaises. Face à cette situation, les pêcheurs élargissent leur intervention dans les pays limitrophes, ce qui affecte les relations de « bon voisinage ».

L'organisation de la société autour de ces différents modes de production est perturbée par plusieurs contraintes parmi lesquelles : (i) la disparition du couvert végétal consécutive aux feux de brousse, la surexploitation des ressources et la pression démographique ; (ii) l'appauvrissement des sols lié aux pratiques culturelles inappropriées et à l'érosion éolienne et hydrique; (iii) la réduction des espaces dédiés à l'élevage ; (v) la salinisation et l'acidification des terres ; (vi) une faible maîtrise des ressources hydrauliques exacerbée par les perturbations pluviométriques et la baisse du volume de certains cours

d'eau pour plusieurs raisons dont l'ensablement et l'apparition de plantes envahissantes.

Globalement, les problématiques environnementales et climatiques impactent durablement l'organisation de la société et favorisent des mouvements migratoires internes et externes. Parallèlement, dans les villes, l'urbanisation désorganisée consécutive notamment à l'accueil des populations du monde rural associée au retour à la normale des pluies depuis 1989 sont à l'origine d'inondations récurrentes qui constituent une préoccupation majeure. Ces dernières impactent négativement la fonctionnalité du cadre de vie, engendrent beaucoup de désagréments aux populations qui ne peuvent plus se déplacer et rendent les populations vulnérables en les exposant à la maladie et à la pauvreté.

Ces phénomènes, qui perturbent l'organisation des sociétés, sont certes ralenti par les différents programmes et projets publics portés par les différents ministères sectoriels (agriculture, élevage, hydraulique, pêche, tourisme, environnement, etc.), mais ne sont pas maîtrisés.

I.3.1. Environnement et développement durable

L'enjeu climatique, une préoccupation de taille

Concernant les chocs environnementaux, sur la période 1950-2021, la température du pays a augmenté, en moyenne, de 1,52°, passant de 28,11°C à 29,63°C.

Les pluies sont de plus en plus intenses et de courtes durées. En raison de l'augmentation du niveau de la mer, l'érosion côtière entraîne des pertes socio-économiques et environnementales sur **le littoral où se trouvent des villes dont les activités économiques contribuent à hauteur de 68% du PIB⁵⁰.**

Pollutions marines et atmosphériques en hausse

L'évolution des particules fines, en moyenne de 63,33 µg/m³/an, est largement au-dessus de la norme de l'OMS qui se situe à 5 µg/m³/an, causant des pollutions marines et atmosphériques. Concernant le milieu marin, les risques de pollution deviennent importants. En effet, les activités d'exploitation et le déversement clandestin de quantités inconnues d'eaux de ballast et d'huiles mortes affectent l'écosystème marin. À cela, s'ajoutent les déchets industriels et plastiques, directement déversés en mer, avec des conséquences désastreuses dans l'écosystème marin. En perspective de l'exploitation du pétrole et du gaz, cette pollution risque de s'accentuer, avec ses effets sur

⁵⁰ Ministère des Finances et du Budget, 2022 : Document de Programmation budgétaire et économique pluriannuelle (DPBEP) 2023-2025

l'environnement. En rapport avec ces éléments, les systèmes de veille et d'alerte mais aussi de sensibilisation méritent d'être davantage adressés.

I.3.2. Urbanisation et aménagement du territoire

Urbanisation galopante

Les risques d'inondations font partie des aléas les plus fréquents et les plus dévastateurs au Sénégal. Ils s'expliquent par une insuffisante maîtrise de l'urbanisation se traduisant par l'occupation anarchique de l'espace (à des fins d'habitat, industriels, commerciaux...) et des modes de construction qui réduisent l'infiltration naturelle des eaux de pluie. À cela, s'ajoutent un déficit d'assainissement, en particulier celui des eaux pluviales, et la méconnaissance ou l'insouciance face aux enjeux environnementaux.

La maîtrise de l'accompagnement de l'urbanisation dans les villes côtières en contexte de changement climatique représente un enjeu de politique économique majeur. Le Sénégal pourrait perdre jusqu'à 8% de son PIB d'ici 2030 en raison des effets des changements climatiques⁵¹. Également, les événements extrêmes liés à l'eau et à la pollution coûtent au Sénégal plus de 10 % du PIB chaque année⁵². Les coûts des inondations associés aux dommages, aux infrastructures, à l'habitat et aux décès prématurés, ont été estimés à 6,3% du PIB, tandis que le coût d'une année de sécheresse est de l'ordre de 500 millions de dollars USD, soit l'équivalent de 3% du PIB agricole.

De fortes disparités économiques entre les terroirs

L'estimation des PIB régionaux⁵³ montre une plus grande activité dans la zone Ouest du pays et, dans une moindre mesure, dans le Nord. La répartition du PIB selon les régions révèle un poids plus important à Dakar (37%, dont 45% pour Dakar-département), Thiès (17%, dont 41% pour Thiès-département et 38% pour Mbour) et de Diourbel (15%, dont 84% pour Mbacké). Suivent les régions de Kaolack, Louga et Saint-Louis pour 5% chacune. Les trois (3) premières régions concentrent, à elles seules, plus des 2/3 de l'activité. Ces fortes disparités s'expliquent, en partie, par un manque de cohérence territoriale dû à des insuffisances dans l'aménagement du territoire. Aussi note-t-on une forte corrélation entre l'activité économique dans ces régions et leur population, d'une part et, d'autre part, leur population active et l'emploi. Ces considérations sont étroitement liées à la gestion du foncier au niveau territorial

⁵¹ Sénégal : les dommages du dérèglement climatique, Octobre 2022, <https://www.cncd.be/senegal-lesdommages-dereglement-climatique>

⁵² Banque mondiale (2022)

⁵³ Estimation des PIBs régionaux à l'aide des données satellitaires d'intensités lumineuses nocturnes, DGPPE, 2023.

avec des collectivités territoriales confrontées à des problèmes d'extension dans les zones urbaines et d'autres disposant d'étendues de terres vastes non exploitées en raison de mode de tenure traditionnelle dans les zones rurales.

I.4. UN MODELE DE GOUVERNANCE FRAGILISEE ET BRIDANT LE DEVELOPPEMENT



Le Sénégal, pays de l'Afrique de l'Ouest, ayant acquis l'indépendance en 1960, a été traversé, durant la dernière décennie, par plusieurs mutations traduisant des germes de changement.

Sur le plan politique, le Sénégal est caractérisé par une concentration des pouvoirs autour de l'Exécutif, nonobstant la séparation de l'Exécutif, du Législatif et du Judiciaire consacrée par la Constitution.

Il convient de relever que la centralisation des décisions, qui a longtemps été préjudiciable à l'efficacité des politiques publiques, a connu un début de solution, avec la décentralisation entamée depuis 1972. Cependant, celle-ci reste encore inachevée, malgré l'Acte 2, intervenu en 1996, ayant conduit à l'érection des régions en collectivité territoriale et l'Acte 3, entré en vigueur en 2013, qui a approfondi la régionalisation avec la communalisation intégrale⁵⁴ en vue de disposer de territoires viables, compétitifs et porteurs de développement. Cette ambition peine, toutefois, à se concrétiser. Les politiques et programmes sectoriels sont toujours impulsés à partir du niveau central, y compris ceux relatifs aux compétences transférées.

La bonne gouvernance demeure difficile à instaurer, malgré l'érection de plusieurs corps de contrôle et le renforcement institutionnel opéré en rapport avec la commande publique, en général, et les marchés publics, en particulier. L'indice de perception de la corruption est ainsi demeuré faible au Sénégal, avec un score qui stagne autour de 43/100⁵⁵, maintenant le pays dans la zone rouge.

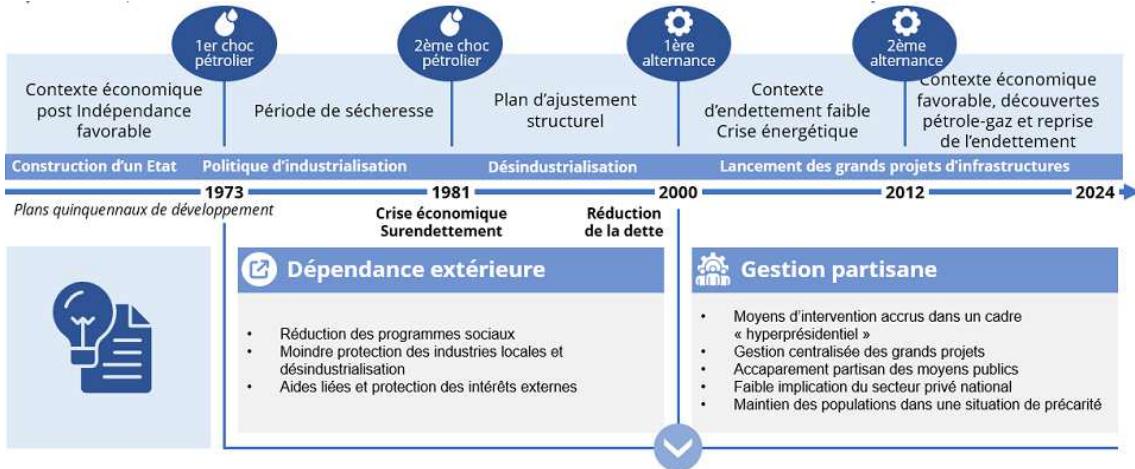
En six décennies d'indépendance, le Sénégal a essentiellement vécu une gouvernance, sous contraintes, faiblement orientée vers la construction d'une économie durablement compétitive. Au cours des dernières années, le

⁵⁴ Transformation des départements et des communautés rurales en communes et disparition de la région en tant que collectivité territoriale

⁵⁵ L'indice est compris entre 0 et 100, et un score proche de 0 correspond à plus de corruption.

Le système de gouvernance peut être qualifié d'autocratique avec une faible implication du secteur privé local et de nombreux goulots d'étranglement (lourdeurs administratives, corruption, fiscalité élevée, faible financement).

Figure 20 : Evolution du système de gouvernance



Source : Performance Group

En dépit de ces éléments, le Sénégal reste une démocratie vigoureuse marquée par trois alternances politiques tumultueuses⁵⁶ à l'issue d'élections libres et transparentes intervenues en 2000, 2012 et en 2024.

I.4.1. Administration publique

Confiance dans l'Administration en baisse

La confiance des citoyens dans l'Administration s'est fortement détériorée ces dernières années, malgré les efforts déployés dans le cadre du Programme national de Bonne Gouvernance (PNBG) et du Programme d'Appui à la Modernisation de l'Administration (PAMA). En effet, on note une baisse de 11 points de la perception des citoyens de l'Administration publique⁵⁷, qui est passée de 43 en 2013 à 31,9 en 2021.

⁵⁶ La vie politique a été émaillée de manifestations ayant entraîné des destructions de biens publics et des pertes de vie humaines

⁵⁷ Il évalue l'opinion des citoyens sur la mesure dans laquelle il est facile d'obtenir les pièces d'identité dont ils ont besoin (indice Mo-Ibrahim), L'indice est compris entre 0 et 100, et plus il est proche de 100 plus les citoyens ont une bonne perception de l'administration.

Figure 21 : Perception des citoyens de l'Administration publique



Source : IIAG, 2022

Ce manque de confiance s'explique en partie par les problèmes de gestion notés dans de nombreuses structures du secteur parapublic aux effectifs pléthoriques et pas toujours très qualifiés à l'origine de déperditions de ressources.

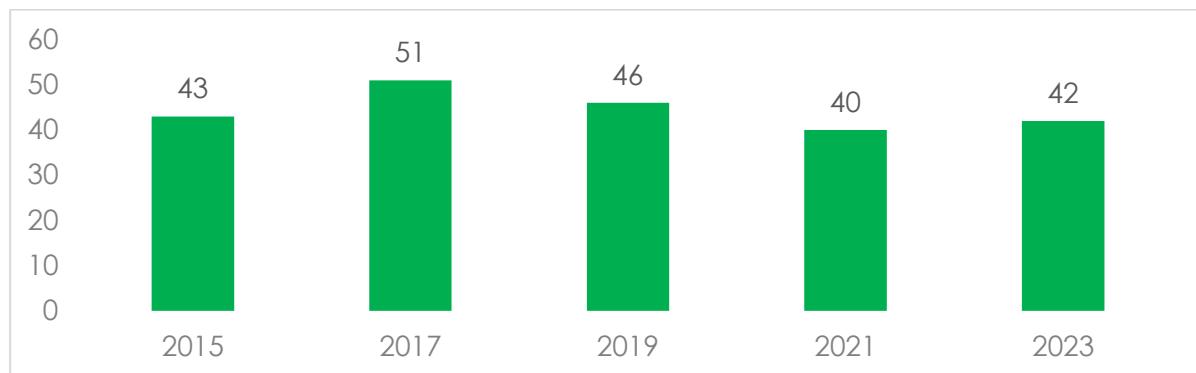
Un chevauchement des missions de certaines structures de l'Administration publique

L'Administration publique centrale est marquée par une inflation de structures ne répondant pas aux normes et un chevauchement de missions entre certaines entités. Cette situation est susceptible de rendre inefficaces les interventions du Gouvernement. Elle a comme conséquences des conflits de compétences, une prolifération des centres de décision, un gaspillage de ressources financières et une difficulté dans la coordination de l'action administrative et gouvernementale.

Un recul de la transparence budgétaire

L'indice sur le budget ouvert, qui mesure la transparence budgétaire, a enregistré une baisse de 9 points sur la période 2017-2023, après les progrès relevés sur la période 2014-2016. Cette contreperformance est, principalement, imputable à la non-publication, depuis 2017, de certains documents tels que la revue en milieu d'année, les rapports de fin d'année et d'audit en 2021. À cela, s'ajoutent la faiblesse des contrôles juridictionnels et parlementaires et des retards observés dans le vote de la loi de règlement, le non-respect de certaines procédures de passation des marchés publics et l'absence de reddition des comptes.

Figure 22 : Transparence budgétaire au Sénégal (budget ouvert)



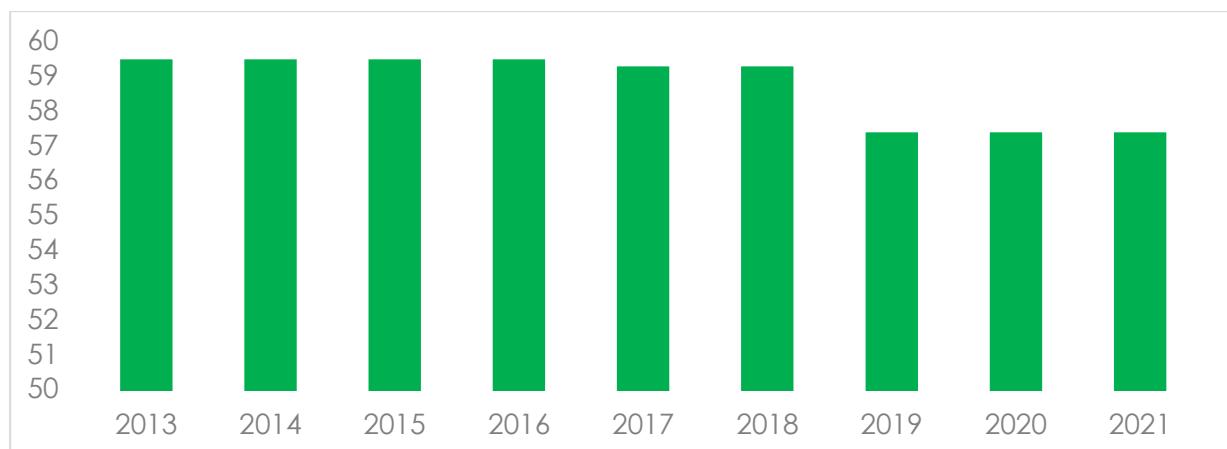
Source: International budget Partnership, 2023

I.4.2. Gouvernance politique et judiciaire

Une justice à l'indépendance controversée

L'indice de l'indépendance judiciaire⁵⁸ est passé de 59,4 à 57,3 entre 2013 et 2021, soit une baisse de 2,1 points. Cette situation traduit à la fois la faiblesse de l'indépendance de la justice et sa détérioration au cours des dix (10) dernières années.

Figure 23 : Indépendance du système judiciaire



Source : IIAG, 2022

Une perception de la corruption, toujours non reluisante

La perception de la corruption dans le secteur public, au Sénégal, est globalement stable entre 2016 et 2023. En effet, l'indice de perception de la corruption est resté autour d'une moyenne de 44. Au niveau mondial, le Sénégal est passé de la 67^e place en 2018 à la 70^e en 2023 sur 180 pays. En

⁵⁸ Il évalue dans quelle mesure la Cour suprême, les tribunaux et les juges sont indépendants (indice Mo Ibrahim). L'indice est compris entre 0 et 100, et plus il est proche de 100 plus le système judiciaire est indépendant.

Afrique subsaharien, il est passé de la 8^e en 2018 à la 7^e en Afrique subsaharienne.

Une gouvernance politique en recul

Les règles du jeu démocratique qui devraient assurer aux électeurs, aux candidats et aux partis politiques une égalité des chances, une législation électorale stable et conforme aux normes internationales, n'ont pas toujours été de mise. En effet, il a été noté une baisse de l'indice de l'intégrité⁵⁹ des élections qui est passé de 83,8 en 2013 à 73 à 2021, soit une baisse de 10,8 points.

Figure 24 : Intégrité des élections



Source : IIAG, 2022

Une population carcérale élevée

La population carcérale est élevée, avec un taux d'occupation des structures de détention⁶⁰ de l'ordre de 237% en 2021, en raison notamment du déficit d'établissements pénitentiaires (37) et de l'insuffisance du personnel à l'origine d'un nombre important de dossiers en instance de jugement (46% en 2021) et en tendance haussière depuis 2016. Le nombre de magistrats pour 100 000 habitants a baissé de 7,5%, avec respectivement 3,20 et 2,96 entre 2015 et 2021. Cette diminution est également constatée chez les auxiliaires de justice. Par ailleurs, les établissements pénitentiaires sont caractérisés par leur vétusté.

⁵⁹ Il évalue dans quelle mesure les élections sont libres et transparentes, et organisées régulièrement sans qu'il ne se produise aucune irrégularité ni aucune violence.

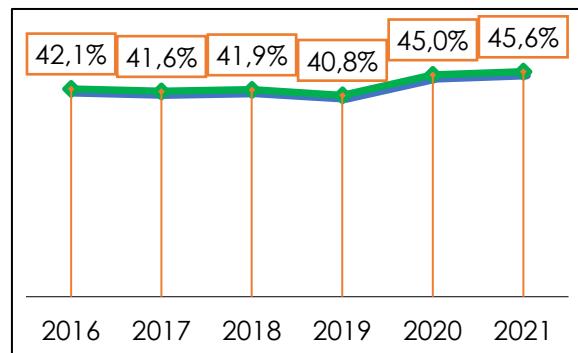
⁶⁰ Il est mesuré par le rapport entre la population carcérale sur la capacité d'accueil des établissements pénitentiaires

Figure 25 : Taux d'occupation des établissements pénitentiaires



Source : Ministère de la Justice. RAC, 2022

Figure 26 : Proportion de la population carcérale en instance de jugement



Une détérioration continue de l'Etat de droit

L'indice d'Etat de droit du Sénégal a connu une nette détérioration entre 2014 et 2022 passant de -0,08 à -0,26. Également, sur les six (6) composantes de la gouvernance⁶¹, les contreperformances du pays sont à trouver dans le domaine de la « Qualité de la réglementation » et « État de droit ». Ces résultats démontrent des problèmes relatifs essentiellement aux non respects des droits de propriétés, à la mauvaise qualité de l'exécution des contrats, à la faiblesse de la confiance à la police et aux tribunaux.

Figure 27 : indice d'Etat de droit



Source : WGI, 2023

I.4.3. Gouvernance territoriale

Insuffisance dans la gouvernance territoriale

En dépit des efforts mobilisés dans le cadre de l'acte III de la décentralisation pour rendre les territoires viables, compétitifs et porteurs de développement durable, à travers, notamment, l'augmentation des fonds de dotations et de

⁶¹ Les six composants sont : Voix et responsabilité, Etat de droit, qualité de la réglementation, efficacité du gouvernement, contrôle de la corruption et Stabilité politique et absence de violence/terrorisme.

transferts et des programmes d'appui à l'équité territoriale (PACASEN, PUDC, PUMA, PROMOVILLES, PSD, etc.), des contraintes demeurent.

Faute de fonctionnalité régulière des instances comme le Conseil national de Développement des Collectivités locales (CNDCL), l'acte III n'a pas réussi le pari de territorialiser les politiques publiques et de doter les collectivités territoriales d'infrastructures les rendant attractives. De plus, les pôles préconisés dans le cadre de cette nouvelle phase de la décentralisation n'ont jamais été opérationnalisés.

Au sujet de leurs modalités de gouvernance, les collectivités territoriales ne font généralement pas recours à certaines dispositions de la loi (inter-territorialité, convention de mise à disposition des services extérieurs de l'Etat, contrats-plan avec l'Etat, coopération décentralisée...). Elles ne peuvent pas non plus intervenir sur certaines demandes de leurs citoyens en raison des textes limitant leurs interventions en particulier dans le cas de la prise en charge de préoccupations non couvertes par la nomenclature budgétaire.

En plus, la déconcentration, en tant que garante du bon exercice de la décentralisation, n'a pas toujours été à la hauteur des ambitions attendues de cette politique de développement local. En effet, il convient de souligner l'irrégularité de la tenue des instances de coordination au niveau territorial (CRD, CDD, CLD). Les autorités déconcentrées n'ont pas su pleinement jouer leur rôle dans la synergie des interventions des différents acteurs (collectivités territoriales, ONG et Projets, secteur privé, société civile,...).

Faible articulation des politiques sectorielles aux besoins des territoires

Le Code général des Collectivités territoriales (CT) a transféré neuf (9) domaines de compétences, dont la planification du développement socioéconomique. La définition de leur stratégie est déclinée à travers les plans de développement communal (PDC), départemental (PDD) et des villes (PDV). L'analyse du taux de couverture national en plans de développement révèle qu'en moyenne 57% des collectivités territoriales ont déjà élaboré ces documents de planification. Cependant, une disparité entre les régions est notée. En effet, les régions de Kolda (88%), Ziguinchor (67%), Sédiou (100%), Kédougou (95%), Saint-Louis (61%) et Matam (90%) ont un taux de couverture plus important que les régions de Louga (24%), Thiès (26%), Diourbel (32%) et Dakar (33%). Néanmoins, dans l'élaboration, la mise en œuvre et le suivi évaluation des documents de planification, les CT sont confrontés à des contraintes liées, entre autres, à la faiblesse des ressources humaines, logistiques et financières.

En outre, les politiques sectorielles et les plans locaux de développement (spatial et socio-économique) ne sont pas suffisamment articulés. Hormis, pour

partie, dans le cadre des conseils ministériels décentralisés, les décisions d'investissement sont prises au niveau central et appliquées au sein des territoires où les collectivités se contentent de faciliter l'accès à l'assiette foncière.

Insuffisance des moyens des collectivités territoriales

Le Code général des collectivités locales de 2013 dispose que le transfert de responsabilités doit s'accompagner de ressources nécessaires à l'exercice des missions qui leurs sont dévolues ; ce qui n'a pas été le cas eu égard à la modestie de leurs ressources (humaines, logistiques et financières) et à l'existence de dispositions de la législation fiscale défavorables aux CT. En effet, les collectivités territoriales tirent leurs ressources financières de diverses sources (recettes locales, transferts alloués par l'État, etc.) qui demeurent toujours faibles avec un ratio des recettes rapportées au PIB autour de 1% sur les dix dernières années. Cette situation explique les difficultés de ces entités à disposer de ressources humaines de qualité et à financer leurs programmes de développement

Encadré 1 : Forte corrélation entre l'urbanisation et l'activité économique

L'urbanisation est devenue une mégatendance. En effet, près de 56% de la population mondiale vivent en zones urbaines. Cette tendance risque de doubler pour atteindre 66% d'ici à 2050⁶². En Afrique, le taux d'urbanisation a presque triplé sur la période 1950 et 2018 (14% à 40%). Cette attraction pour les villes se justifie par le niveau de revenu, les meilleures conditions sociales, la disponibilité de l'emploi, des infrastructures, un environnement favorable à l'implantation des entreprises, la qualité de vie, etc.

Les villes sont le cœur de la croissance économique. Elles génèrent 80%⁶³ du PIB mondial et sont le lieu d'implantations des industries, des services, des infrastructures structurantes, des services sociaux de base, etc.

Le degré d'urbanisation d'un pays est devenu un indicateur de richesse. En effet, Les régions les plus développées enregistrent des taux d'urbanisation supérieurs à 60%. Par exemple, l'Amérique et l'Europe présentent respectivement des taux de près de 75%. Cette tendance est la même pour les villes, les plus urbanisées présentant des niveaux d'activités économiques importantes. Les villes telles que Paris, Londres, Hong Kong, Tokyo, Singapour regroupent une population et un niveau économique importants. Ce lien pourrait s'expliquer par le fait que l'urbanisation favorise la demande, l'innovation et le développement de l'industrie, lorsque le niveau d'investissement est suffisant. Ainsi, l'urbanisation pourrait favoriser l'intensification de la production par le biais de la productivité et de l'innovation.

1.4.4. Sécurité nationale

Paix et stabilité face à certaines menaces

⁶² Banque Mondiale, 2023.

⁶³ Banque Mondiale, 2023.

Le Security Threats Index (indice sur les menaces de sécurité), qui évalue les risques pour un pays de subir des attaques, mutineries, guerres ou terrorismes, s'est amélioré pour le Sénégal, passant de 5,9 à 4,8 entre 2018 et 2022. Depuis 2014, l'indice de stabilité politique et absence de violence et terrorisme n'a été positif qu'une seule fois en 2019 (0,037). Cette situation s'explique, en partie, par l'instabilité politique dans la sous-région ; l'indice étant aussi fonction de facteurs exogènes sur lesquels le pays concerné n'a pas nécessairement une marge de manœuvre. Il convient, tout de même, de préciser que le Sénégal a connu, ces dernières années, quelques conflits internes et manifestations ayant eu des conséquences déplorables dans la stabilité et la dynamique économique.

Par ailleurs, dans le cadre de la lutte contre le blanchiment des capitaux, le financement du terrorisme et la prolifération des armes, le Sénégal est, depuis février 2021, en surveillance rapprochée du Groupe d'Action financière (GAFI).

Résultats appréciables en matière de sécurité

En matière de défense et de sécurité, le Sénégal a fait des progrès pour la couverture sécuritaire, grâce à une nette amélioration des stratégies et à un renforcement des moyens matériels et humains. Il est classé 54^e en 2021, selon l'indice mondial de paix, avec un score de 1,864/5. Il se situe à la 70^e place selon l'indice mondial de terrorisme de 2021, avec un score de 1,580/10.

En termes de trafic de drogue, l'Afrique de l'Ouest et du Centre sont devenues des plaques tournantes. En effet, entre 2019 et 2022, 57 tonnes⁶⁴ de cocaïne ont été saisies en Afrique de l'Ouest ou en route vers cette région, dont 4,7 tonnes au Sénégal.

La surveillance maritime défaillante

La surveillance maritime est un élément important du dispositif de sécurité du pays face aux menaces multiformes. La position privilégiée du Sénégal et sa proximité de tous les grands centres du monde fait du pays un relais pour toutes sortes de voyageurs, parmi lesquels les adeptes du gain facile.

Ces dernières années ont été marquées par la saisie de plusieurs quantités de monnaie (argent sale) et de marchandises illicites (contrebande, stupéfiants, armes...) de nature à perturber la quiétude des citoyens et à fragiliser l'inviolabilité de l'intégrité du territoire national.

La surveillance maritime, qui permet de juguler ces périls, reste aussi menacée par des chalutiers qui passent sous pavillon sénégalais ou qui naviguent sans

⁶⁴ ONUCED, rapport contre la drogue et le crime, 2023.

une véritable traçabilité en mer. Ces chalutiers étrangers sont à l'origine des pillages excessifs des ressources halieutiques et font symbole de la surpêche menée au large des côtes sénégalaises.

Par ailleurs, il est à noter, également, l'accentuation du phénomène de migration irrégulière tout au long des côtes sénégalaises. Les candidats à l'immigration irrégulière encourent des risques de plus en plus importants en traversant l'océan Atlantique à bord d'embarcations fragiles ou en empruntant des routes du désert hostiles. Cette situation s'explique notamment par la réduction des opportunités de migrations légales ; la défaillance de sécurité des points de départs et le manque de mesures dissuasives.

L'enjeu de renforcer la sécurité dans nos eaux, avec une façade maritime longue de plus de 700 KM, et face au terrorisme grandissant, est une préoccupation pour le Sénégal.

Insécurité dans le secteur des transports

Malgré des progrès significatifs dans l'amélioration des infrastructures de transport, en vue de garantir une sécurité convenable des usagers et de leurs biens, la sécurité routière demeure aussi une des préoccupations majeures. Les statistiques révèlent que le nombre de décès à la suite d'accidents est passé de 518 en 2014 à 877 en 2020, soit une hausse de 69,3%. Par ailleurs, chaque année, ces accidents engendrent des pertes estimées, en moyenne, entre 3 et 5% du PIB⁶⁵. Les principales causes sont (i) la mauvaise conduite ; (ii) la corruption ; (iii) la dégradation prématuée des infrastructures routières ; (iv) l'insuffisance des ressources allouées à l'entretien du réseau routier ; (v) la vétusté du parc automobile et (vi) les mauvaises conditions environnementales.

L'instabilité interne et externe, facteur pouvant entraver l'activité

Le Sénégal fait aussi face à un certain nombre d'obstacles à la croissance économique en lien avec la stabilité sociale. Depuis quelques années, le pays est entouré d'une ceinture de feu avec une sous-région en prie aux troubles avec des conséquences multiples à surveiller pour le pays.

L'instabilité connue dans les pays voisins ainsi que la présence de certains groupes terroristes peuvent avoir des répercussions sur la sécurité nationale. Cette situation peut dissuader les investisseurs étrangers, perturber les flux commerciaux et touristiques, et engendrer des tensions sociales.

Tous ces éléments constituent des risques à prendre en compte, ce d'autant que le pays a connu une crise aigüe avec le conflit casamançais et un cycle

⁶⁵ Direction des Transports Routier

de violences lié au processus électoral (2011, 2021, 2023...) ayant parfois entraîné des morts.

De telles considérations sont à surveiller si l'on sait que les troubles politiques, les manifestations sociales et les conflits communautaires ou religieux - même s'ils sont d'une ampleur négligeable - peuvent perturber l'environnement des affaires, décourager les investisseurs, nationaux et étrangers, et nuire à la confiance de ces derniers. Une instabilité prolongée peut entraîner une contraction de l'activité économique et augmenter le chômage.

Au-delà de ces aspects, il y a une stabilité qui est liée à souveraineté économique. En rapport avec ce dernier point, le Sénégal dépend fortement de l'exportation de produits primaires tels que le poisson, l'arachide et le phosphate. Les fluctuations des cours mondiaux de ces produits affectent les recettes d'exportation du pays, sa balance commerciale et sa croissance économique.

Il convient aussi de relever certains aléas de nature à aliéner la sécurité alimentaire du pays comme les périodes de sécheresse prolongées, les inondations, et les irrégularités des précipitations qui affectent les rendements agricoles limitant ainsi l'approvisionnement local en denrées alimentaires. Cette situation compromet la durabilité de la production alimentaire locale et accroît l'insécurité alimentaire, surtout dans les zones rurales.

Le Sénégal compte également sur les importations pour satisfaire les besoins alimentaires de la population, en particulier pour des produits de base comme le riz et le blé. Cette dépendance expose le pays aux perturbations des chaînes d'approvisionnement internationales et aux crises économiques ou climatiques dans les pays exportateurs et, par voie de conséquence, au renchérissement des coûts et à la perte de devises.

La stabilité peut aussi être impactée par d'autres aspects comme constaté avec la pandémie de la Covid-19 au Sénégal. En effet, les épidémies et les crises sanitaires peuvent avoir un impact dévastateur sur l'économie en perturbant les chaînes d'approvisionnement, contribuant à la fermeture d'entreprises, réduisant la demande intérieure et affectant le secteur du tourisme avec des pertes estimées dans le pays à 56 milliards FCFA et 40 milliards FCFA respectivement dans les domaines de la restauration et de l'hébergement⁶⁶.

⁶⁶ ANSD (2020)

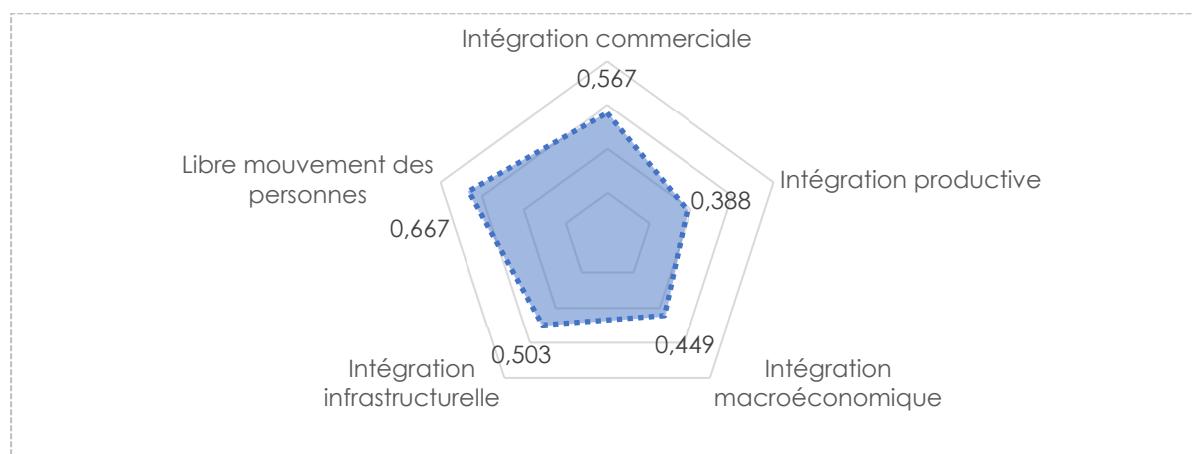
I.4.5. Intégration régionale

Une intégration à l'échelle régionale mitigée

Le Sénégal a enregistré un indice d'intégration régionale appréciable de 0,516 en 2022, dépassant le niveau moyen du continent (0,327) et de celui de la CEDEAO (0,425).

Cependant, l'indice de l'intégration des infrastructures et celui de l'intégration productive demeure encore faible. Par ailleurs, l'existence de barrières douanières et monétaires, le déficit d'infrastructures transfrontalières, énergétiques et technologiques, la faiblesse du tissu industriel, en plus de la crise dans le Sahel, et l'instabilité politique dans la sous-région constituent des goulets d'étranglement majeurs à l'amélioration des perspectives commerciales du Sénégal.

Figure 28 : Score d'intégration régionale du Sénégal par dimension



Source : integrate-africa.org, 2022

Par ailleurs, on note que le Sénégal participe pratiquement à toutes les missions de maintien de la paix en Afrique en général, et dans la sous-région en particulier (ECOMOG de la CEDEAO, Force africaine en attente de l'UA, MINUSMA, etc.). En termes de respect des engagements communautaires, le Sénégal est signataire de plusieurs conventions, traités et protocoles au niveau régional et sous-régional (CEDEAO, UA, etc.). Cependant, la non-application de certains actes internalisés des organisations communautaires est l'une des principales contraintes à relever. Elle est de nature à affaiblir le processus d'intégration régionale.

Rayonnement africain à renforcer

Le Sénégal a acquis une image prestigieuse grâce à certaines personnalités célèbres, d'éminents écrivains, intellectuels et chercheurs, des sportifs de renom, des évènements culturels et religieux périodiques qui dépassent les frontières, etc. Cependant, l'organisation d'événements sportifs et culturels,

tels que le Premier Festival des Arts nègres et celui de Jazz de Saint-Louis, est en recul. Une véritable politique pour le rayonnement du Sénégal à l'étranger est un défi, qu'il importe de relever, afin qu'elle constitue une source de rentrée de devises et renforce l'attractivité du pays.

Au regard du niveau des indicateurs, les récents événements sociopolitiques ont affecté les secteurs clés de l'économie et la stabilité. Cette situation s'est traduite par un essoufflement de la confiance des citoyens dans ses élites (politiques, administratives, religieuses, coutumières, etc.) et une fragilisation des Institutions (pouvoirs exécutif, législatif et judiciaire). Par ailleurs, la transparence dans la gestion budgétaire semble être remise en cause. De même, les collectivités territoriales, dont l'Acte III de la Décentralisation était censé asseoir des territoires viables et porteurs de progrès, peinent à être des vecteurs de développement.

Minée par toutes ces faiblesses structurelles, l'économie sénégalaise est restée fortement dépendante de la conjoncture mondiale (prix des matières premières), de l'aide extérieure et des envois de fonds de sa diaspora. Cette dépendance s'est aggravée ces dernières années, avec une explosion de la dette, essentiellement utilisée pour financer des dépenses de fonctionnement croissantes plutôt que des investissements d'avenir. En fin 2023, le modèle de développement économique du Sénégal est en panne et, malgré les perspectives de démarrage de la production d'hydrocarbures, l'économie sénégalaise apparaît enfermée dans un cercle vicieux de fragilité et de dépendance.

Face à cette situation, se pose la problématique de la réinvention d'un nouveau modèle de développement qui permettrait, au Sénégal, de recouvrer de façon durable sa souveraineté économique.

II. CADRE STRATÉGIQUE



II.1. ENVIRONNEMENT MONDIAL, CONTINENTAL ET NATIONAL



La première phase de mise en œuvre de la Stratégie de Transformation systémique pourrait être affectée par un certain nombre de facteurs internes comme externes qu'il convient de bien prendre en considération.

II.1.1. Au niveau géopolitique

Un contexte international arrimé à des tensions et conflits

Les tensions politiques et conflits armés⁶⁷ se sont ravivés depuis 2020, donnant lieu à des alliances stratégiques entre les différentes puissances économiques. Elles exercent des effets néfastes sur les relations économiques entre les pays et sur le fonctionnement des échanges de biens, de services, de capitaux et de connaissances.

Une instabilité persistante dans certaines zones du continent africain

En Afrique, les foyers de tensions⁶⁸ se multiplient, en particulier dans la zone sahélienne, en proie au terrorisme qui a entraîné la perte de contrôle de certaines parties de territoires. Les problèmes économiques et sociaux auxquels sont confrontées les populations ont favorisé l'expression d'une vision souverainiste et panafricaniste. Cette situation a affecté le continent et ramené, au premier plan, la problématique de la sécurité intérieure et sous-régionale ainsi que le rôle des communautés régionales.

II.1.2. Au niveau technologique

Aujourd'hui, le monde vit une profonde rupture engendrée par le développement fulgurant des Technologies de l'Information et de la Communication (TIC). Ces dernières ont eu des effets bénéfiques ou pervers sur les comportements, les modes de production et de consommation ainsi que sur les méthodes d'acquisition de connaissances.

⁶⁷ Russie-Ukraine ; Israël-Hamas/Iran ; Guerre civile au Yémen, etc.

⁶⁸ Guerres civiles au Soudan, en Libye, Rwanda-RDC, Burkina Faso, Mali, Niger, etc.

Ces technologies affectent également les modes de pensée et intensifient les exigences de libertés de la part de la jeunesse au niveau mondial. L'Intelligence Artificielle, la biotechnologie et la cybersécurité constituent de nouvelles pistes d'évolution technologique qu'il faut explorer. L'industrie, les modes d'enseignement, le monde du travail ainsi que toutes formes de production et de consommation de biens et services sont bouleversés et doivent s'adapter. Fort de cela, l'information devra continuer de jouer un rôle moteur et le Sénégal s'organiser pour tirer le meilleur parti de cette nouvelle donne mondiale.

II.1.3. Au niveau écologique

Le dérèglement climatique constitue une problématique mondiale susceptible de compromettre les efforts déployés par les différents pays, particulièrement ceux en développement. La prise en compte de la préservation de l'environnement dans les politiques publiques constitue, de nos jours, un enjeu crucial démontré par les nouveaux développements portant sur les risques de dégradation de l'environnement.

Compte tenu de sa vulnérabilité au changement climatique, le Sénégal s'est engagé, à travers l'Accord de Paris sur le climat en 2015 et les Conventions internationales sur la biodiversité, à intégrer les principes de développement durable dans les politiques nationales et à inverser la tendance liée à la déperdition des ressources environnementales. En vue d'accompagner et de matérialiser la mise en œuvre de ces accords et engagements, diverses stratégies nationales et sectorielles ont été élaborées, dont la Contribution déterminée au Niveau national (CDN).

À cet égard, les mécanismes d'adaptation et d'atténuation définis dans la CDN permettent de renforcer les capacités de résilience des populations confrontées aux effets néfastes du changement climatique.

Au niveau national, l'objectif visé consiste en une réduction relative des émissions de gaz à effet de serre de 5% et 7% respectivement, aux horizons 2025 et 2030.⁶⁹ Par ailleurs, le Sénégal a signé un accord avec un groupe de partenaires internationaux pour un accès universel à l'énergie et la consolidation d'un système énergétique sobre en carbone, résilient et durable⁷⁰. Cet accord engage le Sénégal à porter la part des énergies renouvelables dans son mix énergétique à, au moins, 40% à l'horizon 2030.

Des perspectives économiques mondiales incertaines

⁶⁹ Par rapport à la situation de référence (2010)

⁷⁰ Accord JETP avec l'Allemagne, la France, l'Union européenne, le Royaume uni et le Canada

La croissance de l'économie mondiale est projetée à 3,2%⁷¹ sur la période 2024-2028, reflétant une accélération de la croissance dans les pays avancés. En Afrique subsaharienne, le taux se situerait entre 3,8 et 4%.

Les perspectives économiques restent sensibles aux tensions sociopolitiques. Depuis 2020, la Covid-19 et le conflit russo-ukrainien, entre autres, ont négativement affecté la croissance de l'économie mondiale. L'impact des soubresauts politiques se heurte à la résilience économique aux différents chocs. L'adoption de politiques publiques systémiques tendant à refonder l'économie sur la base de la souveraineté dans les secteurs clés renforcerait la résilience face aux chocs.

Le contexte international peut lourdement peser sur l'économie et la société sénégalaise compte tenu de son degré d'ouverture. L'évolution des marchés des produits des denrées alimentaires, de matières premières et produits de base se répercute sur la conjoncture économique interne.

La Covid-19 a révélé l'urgence de rendre l'économie souveraine, notamment dans les secteurs alimentaire, sanitaire et pharmaceutique.

La multiplicité et la récurrence des crises qui amplifient ce mouvement de repli économique poussent certains acteurs à qualifier le futur de l'économie mondiale d'incertain.

Un rééquilibrage en vue de la gouvernance économique et financière mondiale

L'élargissement des BRICS (Brésil, Russie, Inde, Chine, Afrique du Sud) à l'Égypte, l'Éthiopie, l'Arabie Saoudite, l'Iran et les Émirats Arabes Unis, en janvier 2024, marque une nouvelle ère dans l'échiquier politico-économique mondial. Avec un poids d'environ 30% du PIB mondial, les BRICS+ seront un acteur majeur de l'économie mondiale, en particulier, dans le contrôle des ressources pétro-gazières, avec l'Arabie Saoudite, les Émirats Arabes Unis, la Russie et l'Iran.

Par ailleurs, l'Union Africaine est devenue membre du G20 ; ce qui devrait contribuer à mieux faire entendre la voix de l'Afrique sur la scène économique mondiale.

Une nouvelle dynamique d'intégration économique régionale

L'adoption de l'Agenda 2063 de l'Union Africaine a permis de donner un nouveau souffle au processus d'intégration économique continentale. À cet effet, le lancement de la Zone de Libre-échange continentale africaine (ZLECAF) va transformer durablement la structure du commerce extérieur des pays africains et redistribuer les gains du commerce dans le continent.

⁷¹ FMI, avril, 2024

Ce processus d'intégration a connu des évolutions à travers la mise en place de Communautés économiques régionales (CER) parmi lesquelles la CEDEAO qui a misen œuvre, depuis 2015, un Tarif extérieur commun (TEC) inspiré de l'UEMOA. Cette entité sous-régionale, disposant d'une monnaie commune de plus d'un demi-siècle d'existence, a favorisé l'émergence d'une union économique et douanière, avec une harmonisation des dispositions législatives et réglementaires, une meilleure gestion des interventions publiques et des politiques sectorielles.

Le démarrage de la production de pétrole et de gaz au Sénégal

Le nouveau modèle de développement et la diversification du tissu industriel souhaités pourront tirer profit du fait que le Sénégal ait rejoint, en 2024, le cercle des pays africains producteurs et exportateurs de pétrole et de gaz. Cette nouvelle filière peut représenter une opportunité pour le développement économique du Sénégal, ce qui requiert une transformation profonde de l'économie, à travers notamment une industrialisation autour de ces ressources pétrolières et gazières.

II.1.4. Au niveau socioculturel

Un maintien de la croissance démographique nationale

Le Sénégal continue d'enregistrer, sur le plan démographique, une augmentation rapide de sa population, rendant plus difficile la satisfaction de la demande d'éducation, de santé et d'emplois pour les millions de jeunes en quête d'un meilleur devenir, subissant parfois l'influence multiforme des réseaux sociaux.

En 2023, la population sénégalaise est de 18 126 390 habitants, contre 13 508 715 habitants en 2013, soit un taux d'accroissement moyen annuel de 2,9%. À ce rythme, la population doublerait en 20 ans. Cette tendance est révélatrice de défis liés à la hausse de la demande en services sociaux de base (éducation, santé, assainissement, habitat, etc.), avec un taux de dépendance démographique élevé de 83%, en lien avec la jeunesse de la population (75% de la population ayant moins de 34 ans en 2023).

Cette hausse de la demande sociale, notamment en emploi, est à l'origine du phénomène migratoire. En effet, un mouvement intense d'émigration clandestine vers l'Europe et l'Amérique s'est développé ces dernières années, engendrant de nombreuses victimes et provoquant de nombreuses pertes en capital humain dans des secteurs clés. Le chômage des jeunes, y compris des diplômés, persiste, malgré les nombreux programmes et initiatives d'insertion mis en œuvre par l'État. La réponse à la forte demande d'emplois des jeunes

constituera un énorme enjeu si le pays veut tirer profit de la fenêtre du dividende démographique. Il conviendra aussi d'y apporter une solution idoine, par la promotion d'une migration régulière, pour éviter que cette dynamique ne distorde durablement le fonctionnement de la société sénégalaise.

En termes de répartition spatiale, les régions de Dakar, Diourbel, Thiès et Kaolack ont les densités de peuplement au kilomètre carré les plus élevées. Dakar, Diourbel et Thiès sont les principaux lieux de destination des migrants internes. Cette situation s'explique par la concentration de la quasi-totalité des opportunités et offres de services socio-économiques dans ces régions.

Ces tendances (croissance de la population et densité dans les villes) ont de fortes chances de se maintenir, pendant que, dans le même temps, les modes d'expression et de revendication varient, débouchant parfois sur des manifestations spontanées. L'un des défis pour le Sénégal est de mettre en place les politiques idoines pour accélérer la capture des dividendes démographique et de densité, et de saisir l'opportunité qu'ils présentent.

II.2. STRATEGIE DE LONG TERME



II.2.1. VISION ET PRINCIPES DIRECTEURS

II.2.1.1. Vision

Le Sénégal s'est engagé à mettre en œuvre une nouvelle vision afin de traduire l'aspiration des citoyens à un mieux-être. Cette vision ambitionne de bâtir, à l'horizon 2050, « **un Sénégal Souverain, Juste et Prospère** ». Elle prône une transformation systémique basée sur un développement endogène tiré par les ressources et potentialités des terroirs, notamment à travers le développement de moteurs de croissance.

II.2.1.2. Changement inéluctable de modèle de développement

La transformation systémique est un impératif pour permettre au Sénégal de se hisser au rang des sociétés modernes qui ont déjà opéré ce changement. C'est le cas des anciens pays communistes d'Europe de l'Est (Pologne, République

Tchèque, Estonie, etc.) et d'Asie (Vietnam), qui ont, chacun à son rythme, évolué vers des économies plus libérales, donnant plus de place à l'initiative privée. Ces transformations se sont produites, que l'État ait eu un rôle significatif ou non dans l'économie, particulièrement en ce qui concerne la fourniture ou le financement des biens et services publics essentiels.

Le Sénégal, bien que marqué par une tradition socialiste dépendant des ressources extérieures, n'est pas astreint à suivre la même trajectoire que ces pays, dans sa marche vers la liberté économique, la démocratie et la responsabilisation citoyenne, qui sont des leviers importants de progrès.

Pour gagner le pari de la souveraineté, il y a lieu d'opérer les ruptures nécessaires à la transformation systémique. Dans cette perspective, il convient de considérer le budget national non pas comme un outil de planification du développement économique ou de transformation structurelle, mais comme un moyen de financer les besoins en biens et services publics, soutenant ainsi les initiatives privées, notamment au niveau territorial, et basées sur des consensus forts. Plutôt que de privilégier un développement centralisé suivant un plan national unique et des politiques sectorielles, il s'agit aussi, d'encourager des plans territoriaux au sein des pôles que l'État central viendra soutenir et renforcer.

La nouvelle approche consiste à déployer des pôles territoriaux viables et compétitifs dans lesquels les citoyens prennent eux-mêmes en main leurs ambitions de développement, avec le soutien de l'Etat régulateur qui définit les conditions-cadre du développement et oriente les acteurs économiques. Ainsi, la question centrale que doivent se poser les Sénégalais dans cette transition vers un meilleur développement est d'identifier les véritables moteurs de croissance, de savoir quel type de secteur privé doit jouer un rôle de leadership, et comment ce secteur compte financer ses initiatives de développement.

Cette transformation doit être impulsée par un secteur privé fort, porteur de prospérité et créateur d'emploi. Le paradigme directeur consiste en l'identification, par ledit secteur privé, des secteurs d'activités à développer avec l'appui de services publics de qualité et un secteur financier plus actif. A cet effet, des réformes importantes doivent être engagées pour libérer tout le potentiel de création de richesse du secteur privé. Ces dernières porteront principalement sur l'amélioration du cadre des affaires, la formalisation de l'économie, la lutte contre la corruption et la mise en place d'un régime fiscal incitatif. Ces réformes permettent de rendre l'économie plus compétitive et plus attractive.

Le nouveau rôle de l'Etat dans sa quête de souveraineté économique sera adossé à un endettement soutenable et un cadre macroéconomique stable. Cela se traduira par une responsabilisation plus accrue des agents publics à travers des administrations centrales et locales habilitées, hors de toute considération politique, à élaborer et à contribuer à la mise en œuvre des politiques publiques. La réalisation de cette ambition requiert l'utilisation des meilleures ressources humaines dans l'administration publique, avec des rémunérations compétitives par rapport au secteur privé.

La Bonne gouvernance et le respect des principes de transparence, d'Etat de droit, de probité et de culture de performance seront au cœur de ce nouveau paradigme de développement ; l'objectif étant de construire un développement orienté autour de l'Humain avec, comme finalité, un Sénégalais enraciné dans ses valeurs et ouvert au monde.

Par ailleurs, la transformation systémique nécessite une grande coalition de réformateurs, les populations, la société civile, la jeunesse, le secteur privé, surtout celui local et national, les élus territoriaux, les partenaires et investisseurs étrangers dans une orientation crédible.

II.2.2.2. Principes directeurs

Pour matérialiser cette vision et gagner le pari de la souveraineté, de la justice et de la prospérité, il convient de favoriser l'éclosion de toutes les forces vives de la Nation, en s'accordant notamment sur les principes suivants :

- Libération des énergies**

La liberté de l'individu est au cœur du nouveau modèle de transformation du pays et elle doit être ressentie par le citoyen où qu'il se situe sur le territoire national. Pour cette raison, il convient de lui donner sens au sein de collectivités territoriales viables et porteuses de développement à travers un triptyque :

1. assurer la souveraineté permettra au pays de réduire sa dépendance vis-à-vis de l'extérieur, en couvrant l'essentiel de ses besoins et en privilégiant le consommer local ;
2. autonomiser les terroirs renvoie au développement à la base partant des pôles territoriaux et ;
3. Promouvoir une Nouvelle Citoyenneté fondée sur le sens de la responsabilité et la protection des droits par l'État.

- Bonne Gouvernance**

La Bonne Gouvernance est un pilier fondamental du développement économique et social. A cet égard, elle occupe une place centrale dans les

politiques publiques et repose principalement sur les principes d'éthique, de transparence et de redevabilité, faisant du « **JUB, JUBAL, JUBBANTI** » (3-J) un levier de la Transformation systémique.

L'éthique se traduit par le fait que les relations sociales, les comportements individuels et les activités économiques doivent reposer sur un ensemble de valeurs intrinsèques qui guident et façonnent les choix de rupture à opérer dans un contexte de plus en plus complexe. Au Sénégal, ces valeurs sont ancrées sur des traditions ancestrales, religieuses et culturelles, mais prennent aussi en compte une ouverture sur le monde. Parmi les aspects de l'éthique qui caractérisent le plus le citoyen sénégalais, on peut citer la religion, la culture, la « Téranga » et les liens familiaux.⁵⁶

La transparence s'applique à toutes les échelles de décision du pays et au sein des actions développées par les citoyens, en particulier lorsque celles-ci sont en relation avec l'Administration publique. Elle constitue ainsi un instrument privilégié de lutte contre la corruption.

La redevabilité, quant à elle, suppose que tout citoyen occupant un poste public ou exerçant dans une institution doit rendre compte de ses actes tant sur le plan administratif que financier. Le respect de l'obligation de rendre compte renforce le lien de confiance entre les citoyens et les pouvoirs publics. Il permet aussi de disposer, à bonne date, d'informations justes.

- **Développement endogène**

Le développement endogène vise l'exploitation et la valorisation des ressources et potentialités des terroirs pour la transformation de la société et une prospérité partagée. Une telle approche inscrite « le consommer sénégalais » et « le contenu local » au cœur des préoccupations nationale. Cela requiert une offre de biens et services, accessible, suffisante et de qualité.

- **Inclusion**

La notion d'inclusion consacre qu'aucun citoyen ne doit être laissé en rade. Chaque individu contribue aux efforts de développement en fonction de ses moyens et compétences et, ce faisant, bénéficie des fruits du progrès. A cet égard, l'État mettra en place les conditions nécessaires à l'épanouissement des populations, en favorisant l'égalité des chances et la protection sociale des plus vulnérables.

- **Proactivité**

Face à un environnement international en perpétuelle mutation les agents économiques doivent être prêts à anticiper sur l'avenir, recueillir et exploiter l'information stratégique et éviter une gestion portée uniquement sur le court

terme. La proactivité doit être un élément fondamental afin de donner au pays toutes les chances de tirer parti des opportunités de développement.

II.2.2. AXES STRATEGIQUES

Conformément à la Vision 2050 et compte tenu des enjeux et défis actuels et futurs, la Stratégie de Transformation systémique du Sénégal (ST2S) s'articule autour des quatre axes stratégiques suivants :

- **Axe 1 : Economie Compétitive ;**
- **Axe 2 : Capital humain de qualité et Equité sociale ;**
- **Axe 3 : Aménagement et Développement durables ;**
- **Axe 4 : Bonne Gouvernance et Engagement africain.**

II.3. Stratégie de moyen terme



II.3.1. DEFIS

Pour inscrire le Sénégal dans la dynamique d'un État souverain, juste et prospère, il conviendra de relever les défis suivants : (i) la construction d'un modèle économique endogène, à partir des pôles territoriaux de développement ; (ii) le développement d'un capital humain de qualité et de l'équité sociale (iii) le renforcement de la stabilité nationale dans le cadre de l'intégration régionale ; (iv) la promotion de la Bonne Gouvernance dans l'action publique (v) la promotion des sciences et de l'innovation technologique et (vi) le développement d'un financement adéquat de l'économie.

- **la construction d'un modèle de développement endogène, à partir des pôles territoriaux**

La construction d'un modèle de développement endogène nécessite la mise en place d'un nouveau paradigme de croissance économique basé sur une augmentation de la productivité des activités qui polarisent une masse critique de populations au niveau des terroirs et portées par un secteur privé national fort, un accroissement et une diversification des exportations. Les innovations technologiques, les ressources naturelles, le dynamisme du secteur privé et

l'émergence de nouveaux comportements favorables à la préférence locale seront les leviers sur lesquels il faut s'appuyer pour atteindre les objectifs visés.

- **le développement d'un capital humain de qualité et de l'équité sociale**

Afin de disposer d'un capital humain de qualité, il urge de prendre des mesures idoines pour assurer une éducation inclusive en parfaite adéquation avec les besoins du marché du travail, combinées à un système de santé performant, avec un maillage optimal du territoire. Par ailleurs, il convient de mettre en place des mécanismes pour une meilleure couverture de la protection sociale et de lutte contre les inégalités de genre. Il s'agira, enfin, de capitaliser sur le dividende démographique.

- **le renforcement de la stabilité nationale dans le cadre de l'intégration régionale**

La sécurité nationale et le renforcement de la démocratie demeurent des priorités de tout premier plan, au regard de la recrudescence des menaces sécuritaires, tant au niveau international, régional que national. En effet, le développement de mouvements extrémistes et la prolifération de réseaux de trafiquants d'armes et de drogue dans la sous-région et au niveau international constituent des facteurs pouvant ralentir la réalisation des objectifs fixés. Le renforcement des acquis démocratiques à travers une plus grande participation citoyenne à l'effort de construction nationale à partir de pôles territoriaux, contribuera à la stabilité du Sénégal et à son rayonnement.

- **la promotion de la Bonne Gouvernance dans l'action publique.**

La bonne gouvernance est un préalable pour fournir efficacement des services publics de qualité et soutenir un environnement propice à la croissance économique et à la création d'emplois. Elle devra être portée par des institutions fortes avec une culture de reddition des comptes, des citoyens épris de justice sociale, une digitalisation des processus et un secteur privé national fort et efficace.

- **la promotion des sciences et de l'innovation technologique**

L'innovation technologique est un des piliers fondamentaux de la croissance économique et du développement. Elle favorise l'adoption de nouvelles technologies ainsi que des pratiques de production innovantes, stimulant l'activité économique. En phase avec les ambitions du pays, en matière de relèvement de la productivité et de la compétitivité, la recherche et l'innovation pourront être des solutions efficaces et opérationnelles.

- **le développement d'un financement adéquat de l'économie.**

Les fortes ambitions de croissance du Sénégal nécessitent un financement adéquat de l'économie. Cela nécessite une mobilisation accrue des ressources internes, notamment les recettes fiscales et l'épargne nationale. En outre, le pays doit développer une stratégie pour attirer davantage les capitaux étrangers, en particulier les IDE.

II.3.2. Objectif global

L'objectif global est de promouvoir un développement endogène et durable, porté par des territoires responsabilisés, viables et compétitifs, et jetant les bases de la souveraineté nationale.

II.3.3. Impacts attendus :

Dans l'optique d'une véritable transformation systémique et l'avènement d'une société plus juste, la mise en œuvre de ce référentiel de politique économique et social devrait occasionner un niveau de réalisation satisfaisant des indicateurs d'impact à l'horizon 2029. Globalement, l'exécution du portefeuille de projets de la nouvelle stratégie ainsi que des réformes à mettre en œuvre permettra à terme de réaliser un niveau de croissance économique moyen de 6,5%, accompagné d'une amélioration des principaux indicateurs de développement.

En lien avec ces performances macroéconomique, les exportations vont être davantage stimulées et atteindront 25,6% du PIB. Dans un souci de maîtrise de l'endettement conformément à sa volonté de souveraineté, l'encours de la dette publique va significativement être réduit pour être amené à 60,6% du PIB, soit un niveau en dessous du seuil communautaire. De même, l'état global de la gouvernance sera amélioré aux termes de la mise en œuvre de la stratégie.

Ces dividendes économiques, combinés à l'amélioration des résultats en matière de santé (hausse de l'espérance de vie à la naissance) et d'éducation (augmentation du taux brut de scolarisation) se traduiront par des progrès notables sur le développement humain. En effet, l'IDH passera de 0,511 en 2023 à 0,581 en 2029, ce qui vaudra au Sénégal d'être classé, pour la première fois, dans le groupe des pays à développement humain moyen.

Fort des orientations du programme d'investissement en faveur des secteurs sociaux, l'accès aux services sociaux de base enregistrera des avancées significatives. En effet, pour l'eau et l'électricité, l'Etat garantira l'accès universel à l'horizon 2029 alors que pour l'assainissement, un service de base

sera disponible pour plus de 80% de la population globale, marquant ainsi une amélioration majeure par rapport à la situation initiale.

Tableau 1 : Indicateurs d'impacts socio-économiques

| Indicateurs socio-économiques | Situation initiale | | | Cible 2029 |
|--|--------------------|--------|-------------|------------|
| | Année | Valeur | Source | |
| RNB/habitant, Atlas method (current US\$) | 2023 | 1660 | BM | 2468,02 |
| Exportations en % du PIB | 2023 | 23,0% | DGPPE | 25,6% |
| Ratio de dette en % du PIB | 2023 | 73,6% | DGPPE | 60,6% |
| Indice Global de Gouvernance (WGI) (indice) | 2022 | 0,50 | BM | 0,553 |
| IDH | 2022 | 0,511 | PNUD | 0,581 |
| Espérance de vie à la naissance (années) | 2023 | 68,90 | ANSD | 72,49 |
| Accès à l'électricité (en %) | 2022 | 86% | Energie | 100,0% |
| Accès à l'eau potable (en %) | 2022 | 97% | Hydraulique | 100,0% |
| Accès à un assainissement amélioré (service de base) | 2023 | 62,6% | ANSD/EDS | 82,6% |
| Energie renouvelable dans le mixte (%) | 2022 | 30% | Energie | 36,1% |

Source : DGPPE, 2024

II.3.4. Objectifs stratégiques

II.3.4.1. Axe 1 : Economie Compétitive

Cette ambition sera réalisée afin d'assurer une prospérité durable, en capitalisant sur l'utilisation de nos propres ressources.

Objectif stratégique 1.1. Développer des moteurs de croissance dans des pôles territoires compétitifs

La vision du Sénégal en 2050 est celle d'un pays souverain, évoluant d'un pays exportateur de matières premières à faible valeur ajoutée vers un pays productif, innovant et industriel, valorisant pleinement ses matières premières et exportant des produits manufacturés. Cette montée en gamme dans les chaînes de valeur se fera à travers quatre (4) moteurs de croissance (les industries extractives, agro-alimentaires, manufacturières et les Services à forte

valeur ajoutée) à partir desquels seront développées 19 filières prioritaires, qui permettront au Sénégal d'aller vers la conquête des marchés régionaux et internationaux.

La concrétisation de cet objectif se fera à travers les effets suivants :

- **Effet attendu 1.1.1 : le renforcement de la gouvernance et de la régulation dans les moteurs identifiés**

La réalisation de cet effet passera par :

- Dans **le domaine minier** : (i) la révision des contrats en place pour une meilleure protection de la valeur pour le pays ; (ii) la revue et la mise à jour de la politique et de la réglementation minière et (iii) la mise en place d'un Bureau de Recherches Géologiques et Minières.
- Dans **le domaine des hydrocarbures** : (i) la mise à jour du cadre réglementaire pour favoriser la prospection et (ii) la mise à jour du cadre fiscal pour favoriser la transformation locale des ressources et l'évaluation des potentialités.
- Dans **le domaine agricole** : (i) la planification territoriale et l'aménagement du territoire en vue d'une sécurisation des terres à vocation agricole ; (ii) la valorisation du foncier pour un usage agricole ; (iii) le renforcement de l'appareil administratif et la digitalisation des processus et (iv) la mise en place de l'observatoire et de la cellule d'appui aux coopératives.
- Dans le domaine des **industries manufacturières et artisanales** : (i) la mise en place d'un cadre fiscal plus favorable à la valorisation locale et (ii) le renforcement de la promotion des investissements et des exportations.

- **Effet attendu 1.1.2 : L'identification du modèle d'investissement dans les moteurs identifiés**

Pour cet effet, il s'agira de : (i) renforcer le cadre de coordination public-privé, notamment, le recours accru des PPP dans les zones dédiées ; (ii) finaliser les réformes en cours avec l'adoption du nouveau Code des investissements et du Code du travail ainsi que l'opérationnalisation de la loi relative aux contrats de partenariat public-privé et des textes réglementaires sur les Zones économiques spéciales ; (iii) établir des partenariats mutuellement bénéfiques entre grandes entreprises et PME ; (iv) nouer des partenariats FONSIS-Secteur Privé pour des fonds d'investissement thématiques ; (v) augmenter le portefeuille de projets de type PPP et (vi) diversifier le financement des CT à travers les financements verts et les PPP.

- **Effet attendu 1.1.3 : L'identification des mesures transversales**

Trois séries de mesures transversales seront mises en œuvre. Elles concerteront le développement de :

- **écosystème dynamique** : (i) appuyer le développement des services agricoles ; (ii) généraliser l'accès à des intrants de qualité et certifiés ; (iii) mettre à disposition des équipements et des infrastructures supports ; (iv) accélérer la mise en place de ZES et de plateformes industrielles ; (v) digitaliser les opérations portuaires et douanières pour l'amélioration de l'efficience des services logistiques ; (vi) mettre en place des mécanismes de financement ; (vii) normaliser et mettre à niveau des industries locales.
- **formation et innovation** : (i) mettre en place un écosystème du savoir et de la formation aux métiers (mines, géologie, agriculture, alimentation, art, ICC, etc.) ; (ii) formaliser des partenariats stratégiques pour la formation spécialisée ; (iii) stimuler l'innovation et la mise au marché ; (iv) renforcer les structures de recherche, d'innovation et d'accompagnement à la commercialisation ; (v) promouvoir des AgriTech Lab (incubateurs) ; (vi) développer la formation duale qualifiante (Ecole/apprentissage) ; (vii) renforcer les filières de formation d'ingénieurs ; (viii) renforcer les STEM et les ISEP ; (ix) créer l'institut des métiers d'Art d'Afrique de l'Ouest et promouvoir les incitations à l'investissement privé dans les instituts techniques de formation et les incitations à des partenariats avec les leaders internationaux.
- **filières à haute valeur ajoutée** : (i) élaborer des stratégies pour certaines filières clés (engrais phosphate, matériaux de construction, fer/métallurgie, métaux précieux arachide et oléagineux, céréales, horticulture et produits dérivés, élevage, ressources halieutiques, PFNL, anacarde et sel, coton-textile, cuir et peaux, industrie pharmaceutique, ...) ; (ii) créer une nouvelle ville industrielle dédiée aux industries pétrochimiques ; (iii) créer deux à trois bases pétrolières amont ; (iv) développer une stratégie pour le contenu local et la valeur ajoutée créée dans le pays ; (v) soutenir l'investissement dans des infrastructures mutualisées, pour les différents segments ICC, et dans les différentes régions du pays ; (vi) créer des fablabs et des digilabs via, entre autres, la RSE des entreprises pour disséminer sur l'ensemble du territoire l'infrastructure créative de base et (vii) opérationnaliser la stratégie ICC pour chacun des sous-segments, dans le cadre d'un dialogue public privé.

Objectif stratégique 1.2. Mettre en place un cadre macro-économique soutenable

La promotion d'un cadre macro-économique robuste est essentielle pour soutenir la souveraineté et la croissance économiques, favoriser l'investissement, attirer les capitaux, réduire la volatilité économique et

renforcer la compétitivité globale de l'économie. La réalisation de cet objectif passe par :

Effet attendu 1.2.1. L'accroissement de l'efficacité des investissements dans l'économie

L'atteinte de cet effet passera, notamment, par les actions suivantes (i) l'amélioration de la gestion de l'investissement public à travers une meilleure préparation des projets ; (ii) l'accompagnement des investisseurs privés dans des activités existantes plus productives ; (iii) la promotion des IDE par le renforcement de l'attractivité des pôles territoires et de la compétitivité des chaînes de valeur locales ; (iv) l'accompagnement des acteurs dans la modernisation des outils de production et (v) l'amélioration de l'accès aux facteurs de production (énergie, eau, foncier, ...)

Effet attendu 1.2.2. L'assainissement des finances publiques

L'assainissement des finances publiques passera par :

- la rationalisation des dépenses courantes à travers, entre autres, la mise en place d'une centrale d'achat pour optimiser la commande publique et l'amélioration du ciblage des subventions ;
- l'accélération de la mise en œuvre de la Stratégie de mobilisation des recettes à moyen terme (SRMT) ;
- la mise en œuvre d'une stratégie de financement public garantissant la soutenabilité de la dette ;
- la poursuite de la mise en œuvre des réformes budgétaires et financières ;
- une meilleure répartition de l'action publique entre l'État central, les collectivités territoriales, le secteur privé - sous forme de PPP - et les organismes à but non lucratif.

Objectif stratégique 1.3. Développer le financement domestique et les financements innovants

Le financement domestique occupe une place importante dans la mise en œuvre des projets et programmes de développement. Il permettra au Sénégal de mobiliser l'épargne nationale en faveur de l'investissement, renforcer son autonomie financière en réduisant sa dépendance vis-à-vis des capitaux étrangers et améliorer sa résilience face aux chocs extérieurs. Cet objectif se matérialisera à travers :

Effet attendu 1.3.1. Le renforcement de la mobilisation de l'épargne

La réalisation de cet effet passera par : ; (i) le développement de l'éducation financière ; (ii) la mise en place d'incitations fiscales, notamment par l'augmentation du taux d'abattement de l'impôt sur le revenu ; (iii) le

développement de produits d'épargne attractifs ; (iv) la modernisation des fonds de pension et (v) l'accompagnement des initiatives d'épargne communautaire

Effet attendu 1.3.2. Le renforcement de la mobilisation des ressources publiques

Cela passera par : (i) la promotion du civisme fiscal, notamment par des mesures incitatives favorisant le consentement à l'impôt ; (ii) la rationalisation des dépenses fiscales (iii) la simplification progressive des procédures de déclaration et de paiement des impôts et (iv) la lutte contre la fraude et l'évasion fiscale.

Effet attendu 1.3.3. L'amélioration du dispositif de financement de l'économie

La réalisation de cet effet passera par (i) la création d'une banque publique d'investissement ; (ii) l'instauration d'un dispositif pour la participation de la diaspora au financement de l'économie et (iii) la promotion d'un système financier inspiré des meilleurs modèles (iv) le renforcement des capacités des institutions de microfinance et (v) la mise en place des mécanismes de refinancement des SFD.

Effet attendu 1.3.4. La diversification des sources de financement domestique

La matérialisation de cet effet passera par (i) la promotion des émissions d'obligations par appel public à l'épargne et des obligations municipales ; (ii) le développement des financement innovants (financement participatif, financement vert, bons de la diaspora, finance islamique, etc.) ; (iii) la titrisation des stocks de produits stratégiques ; (iv) la création de fonds d'investissement privés et de capital-risque ; et (v) le renforcement du dynamisme des marchés primaire et secondaire des titres.

Effet attendu 1.3.5. L'amélioration de la gouvernance des institutions financières nationales

Les actions suivantes vont y concourir : (i) le renforcement du contrôle du respect du cadre réglementaire des institutions financières, notamment par la publication systématique des états financiers et (ii) le soutien à l'instauration de comités de gouvernance au sein des conseils d'administration

Effet attendu 1.3.6. La valorisation des ressources naturelles

L'atteinte de cet effet passera par : (i) le développement de la finance carbone ; (ii) la promotion de l'économie verte et de l'économie bleue et (iii) l'optimisation des ressources issues des contrats à travers, notamment l'évaluation du potentiel, l'accroissement de la capacité de négociation et le renforcement de la transparence (publication des contrats, suivi des quantités exploitées, etc.).

Objectif stratégique 1.4. Construire un cadre des affaires attractif pour le secteur privé national et l'investissement étranger

Le développement du secteur privé à partir des pôles et des villes épicentres nécessite une approche stratégique complète qui stimule l'entrepreneuriat, encourage l'innovation et favorise la croissance économique. Cet objectif prendra en charge la souveraineté alimentaire, l'industrialisation et le commerce. L'atteinte de cet objectif se concrétisera à travers :

Effet attendu 1.4.1. Le renforcement de l'attractivité et de la compétitivité des pôles de développement

La réalisation de cet effet passera par (i) la territorialisation du dispositif d'accompagnement du secteur privé à travers l'encadrement, la labellisation, la mise à niveau, la formation et la recherche. ; (ii) l'amélioration de l'environnement des affaires et (iii) le développement d'une stratégie de promotion des pôles pour attirer des IDE, notamment en provenance de l'Afrique et du reste du monde

Effet attendu 1.4.2. Le soutien à une industrialisation portée par des champions nationaux au sein des pôles

La réalisation de cet effet passera par (i) la mise en œuvre d'un Plan d'accélération et de soutien à la modernisation des unités industrielles ; (ii) la promotion de parcs industriels et technologiques opérationnels dans les pôles en rapport avec le secteur privé (iii) la mise en place d'un cadre incitatif pour la diffusion de la technologie dans l'économie et (iv) le développement des chaînes de valeurs compétitives dans les pôles en tenant compte de la qualité et de la différentiation des produits ainsi que les normes sociales et environnementales.

Effet attendu 1.4.3. La formalisation progressive du secteur informel

Pour atteindre cet effet, il faudra miser sur : (i) la mise en place d'un régime fiscal spécial pour les Petites et Moyennes entreprises et TPME; (ii) le renforcement de l'offre de produits financiers adaptés aux besoins des entrepreneurs et (iii) la facilitation de l'accès aux marchés et (iv) la mise à niveau des unités économiques.

Effet attendu 1.4.4. La réduction du coût des facteurs techniques de production

La réalisation de cet effet passera essentiellement par (i) la facilitation de l'accès au foncier et à l'habitat ; (ii) l'amélioration de l'accès à l'électricité durable et au numérique, à moindre coût; et (iii) le renforcement de la maîtrise de l'eau.

Objectif stratégique 1.5. Bâtir un système de recherche et d'innovation (R&I) dynamique

La science, la technologie et l'innovation (STI) sont fondamentales pour accélérer le développement économique du pays. Dans cette perspective, le Gouvernement entend les mettre à profit à travers :

Effet attendu 1.5.1. La mise en place d'un cadre institutionnel adapté

Pour y parvenir, il s'agira, entre autres, de (i) promouvoir un cadre normatif pour le développement de la recherche et de l'innovation, notamment par la mise en place d'un système cohérent articulé à la demande de formation et aux besoins du marché ; (ii) mettre en place une politique nationale STI, adossée à une loi d'orientation de la Recherche Scientifique et de l'Innovation (LORSI) ; (iii) créer un Conseil national de coordination et de concertation sur les questions de recherche et d'innovation technologique et (iv) mettre en place un observatoire national R&I.

Effet attendu 1.5.2. L'amélioration du financement de la recherche

La réalisation de cet effet passera, notamment, par (i) l'augmentation et l'utilisation optimale des ressources financières dédiées à la R&I ; (ii) l'incitation du secteur privé et du mécénat dans le financement de la recherche et (iii) la vulgarisation des résultats de R&I.

Objectif stratégique 1.6. Accélérer la révolution numérique de l'économie

Effet attendu 1.6.1. La diffusion du numérique dans l'économie

L'atteinte de cet effet passera par (i) l'adoption des techniques modernes dans la production agricoles (réseaux intelligents, sciences de données, robotique etc.) ; (ii) le développement de l'industrie des données (stockage de données, traitement des données, monétisation des données) et (iii) l'usage du numérique dans la chaîne de valeur de production industrielle

Effet attendu 1.6.2. Le développement des opportunités d'emploi à partir du numérique

La réalisation de cet effet passera par (i) la mise en place d'un système d'informations sur le Marché de l'Emploi (SIME) ; (ii) le développement de la stratégie nationale sur les données ouvertes (éclosion de l'Offshoring) et (iii) la promotion de l'IA.

II.3.4.2. Axe 2 : Capital humain de qualité et Equité sociale

Les politiques sectorielles seront mises en œuvre au profit des pôles en tirant parti du dividende démographique. Elles seront alignées aux besoins des pôles déclinés dans leurs plans de développement respectifs.

Objectif stratégique 2.1. Assoir un système d'éducation et de formation professionnelle et technique de qualité

L'éducation et la formation de qualité constituent un pilier essentiel du développement du capital humain. A ce titre, elles requièrent une prise en charge efficace et efficiente dans les politiques publiques. L'atteinte de cet objectif passera par :

Effet attendu 2.1.1. L'amélioration de la gouvernance, de la qualité et du financement du système éducatif

Pour la réalisation de cet effet, il s'agira de (i) renforcer l'efficacité et l'efficience des dépenses d'éducation par une plus grande responsabilisation des acteurs à la base et des populations bénéficiaires dans la gestion des établissements scolaires et des performances, notamment à travers la promotion et le renforcement de la gouvernance des Conseils de Gestion d'Ecole ou d'Etablissement (CGE) ; (ii) procéder à un recrutement suffisant d'enseignants bien formés ; (iii) renforcer le développement intégré de la petite enfance ; (iv) densifier la carte scolaire et universitaire ; (v) réduire la déperdition scolaire ; (vi) promouvoir l'alphanumerisation des jeunes et des adultes dans les langues nationales ; (vii) repenser les curricula dans les différents cycles et entre eux (viii) promouvoir le bilinguisme et (ix) aligner les partenaires à la stratégie de responsabilisation des acteurs et élus locaux à la base.

Effet attendu 2.1.2. L'effectivité de l'intégration des « daaras » dans le système éducatif

Pour ce faire, il faudra, notamment (i) renforcer la modernisation des daaras notamment en réformant le curricula ; (ii) mettre en place un centre de formation des maitres coraniques ; (iii) introduire la formation professionnelle dans les daaras ; (iv) engager des concertations inclusives sur l'insertion des daaras dans le système éducatif et (v) réglementer l'enrôlement pour une meilleure organisation des enseignements.

Effet attendu 2.1.3. Le renforcement de l'éducation des enfants et jeunes handicapés

Il urge de prendre en charge les enfants à besoins spéciaux à travers : (i) la construction de nouveaux instituts spécialisés (imprimeries brailles, bibliothèques sonores, institutions sonores aux non-voyants, malvoyants et sourds) ; (ii) la mise à l'échelle d'une éducation inclusive de qualité sur l'étendue du territoire ; (iii) le renforcement du système des Assistants de Vie scolaire (AVS) ; (iv) la facilitation de l'obtention de la Carte d'Égalité des Chances (CEC) aux enfants et jeunes handicapés ; (v) la codification et l'harmonisation des langages de signes ; (vi) l'amélioration de l'environnement pédagogique ; (vii) la prise en compte de la situation des handicapés dans les structures d'enseignements et (viii) la formation d'une masse critique

d'enseignants en méthodes spécialisées (Braille, langage des signes, orthophonistes, etc.).

Effet attendu 2.1.4. Le développement de la formation professionnelle et technique

Pour matérialiser cet effet, les actions suivantes sont retenues (i) la définition d'une offre de formation adaptée aux besoins de chaque pôle ; (ii) la généralisation de l'approche par les compétences ; (iii) la réorientation de certains élèves de l'enseignement général vers la formation professionnelle et technique ; (iv) l'orientation de 30% des sortants du cycle fondamental vers la formation professionnelle et technique ; (v) le renforcement des dispositifs d'apprentissage et de formation duals ; (vi) l'amélioration du dispositif des unités d'apprentissage et de production ; (vii) le renforcement de la gouvernance déconcentrée de la FPT et (viii) l'amélioration du financement de la FPT

Effet attendu 2.1.5. Le renforcement de l'enseignement supérieur

Pour une adéquation avec le marché de l'emploi, il est important d'aligner les offres de formation des universités aux besoins sociaux économiques du pays. Pour ce faire, il s'agira de (i) élaborer et mettre en œuvre une stratégie nationale de développement d'un enseignement supérieur adapté ; (ii) réguler l'enseignement privé ; (iii) réformer les curricula au niveau de l'enseignement supérieur ; (iv) renforcer l'accès à l'Enseignement supérieur orienté vers les Sciences, Technologie, Ingénierie et Mathématiques (STEM) en rapport avec les pôles territoriaux ; (v) améliorer la gouvernance et la qualité de l'enseignement supérieur ; et (vi) renforcer la coopération, la mobilité et la recherche entre les universités, l'administration publique, le secteur privé et les centres de recherche.

Objectif stratégique 2.2. Mobiliser la diaspora autour de l'agenda national de transformation

La mobilisation de la diaspora sénégalaise, représente une opportunité stratégique majeure. Cette mobilisation nécessite la mise en œuvre de politiques publiques inclusives et efficaces afin de tirer pleinement profit des compétences et des ressources de la diaspora. L'atteinte de cet objectif passera par :

Effet attendu 2.2.1. La promotion de l'engagement de la diaspora

L'atteinte de cet effet se fera à travers (i) le renforcement des interactions entre la diaspora et le gouvernement, (ii) l'incitation de la diaspora à contribuer à l'effort national de développement, (iii) l'incitation au retour des cerveaux et la promotion des transferts de connaissance et des compétences de la

diaspora et (iv) l'accompagnement de la diaspora pour le développement de la coopération décentralisée.

Effet attendu 2.2.2. La réduction des inégalités sociales grâce à la solidarité et aux actions de la diaspora

Pour ce faire, il faudra, notamment (i) mettre en place des programmes de soutien aux populations vulnérables financés par la diaspora ; (ii) faciliter la participation de la diaspora à la mise en œuvre de programmes sociaux (éducation, santé, protection sociale, etc.) et (iii) promouvoir des projets de développement communautaire soutenus par la diaspora.;

Effet attendu 2.2.3. Le renforcement de l'entrepreneuriat grâce à l'investissement de la diaspora

Pour ce faire, il faudra, notamment (i) encourager la diaspora à créer et à investir dans les entreprises sénégalaises ; (ii) renforcer les fonds de soutien à l'entrepreneuriat au profit de la diaspora ; (iii) mettre en place des cadres appropriés pour accompagner la diaspora (conseils et orientations) sur l'entrepreneuriat et l'investissement national; (iv) faciliter l'accès au financement pour les jeunes entrepreneurs; (v) organiser des cadres de dialogue avec la diaspora ; et (vi) encourager la diaspora à contribuer au financement de projets prioritaires.

Objectif stratégique 2.3. Mettre en place un système de santé performant et accessible à tous

Une bonne politique sanitaire devra permettre d'assurer des services de santé accessible de qualité, et de façon inclusive.

A cet effet, la réalisation de cet objectif se matérialisera par :

Effet attendu 2.3.1. L'accroissement et la diversification d'une offre de santé de qualité

L'atteinte de cet effet passera par (i) l'élargissement de la carte sanitaire notamment à travers le renforcement des établissements sanitaires militaires dans le pays ; (ii) le renforcement de la lutte contre les Maladies Non transmissibles (MNT) ; (iii) le relèvement du plateau médical et (vi) le renforcement des établissements sanitaires en personnel médical spécialisé.

Effet attendu 2.3.2. Une meilleure gouvernance du système de santé

Les actions pour la réalisation de cet effet consisteront essentiellement à : (i) centrer la gouvernance de la santé sur les besoins des populations et les responsabiliser dans la gestion des structures de santé ; (ii) rendre effectif le contrôle-qualité dans les structures de santé ; (iii) mettre en œuvre le monitoring des projets d'établissement hospitalier et la vigilance technique au niveau

central ; (iv) renforcer la surveillance et la prévention par la mise en place d'un institut national de santé publique ; (v) améliorer l'efficacité et l'efficience des dépenses publiques de santé (vi) aligner les partenaires sur la stratégie de responsabilisation des pôles régionaux, des acteurs et des bénéficiaires dans la gestion des structures de santé et de leurs performances et (vii) assurer la prise en charge systématique des urgences sanitaires.

Effet attendu 2.3.3. Le renforcement de l'usage du numérique

Pour sa réalisation, il s'agira de : (i) généraliser l'adoption du dossier patient numérique ; (ii) utiliser la technologie, en particulier, l'intelligence artificielle pour optimiser l'organisation, le fonctionnement des EPS et la prise en charge efficiente des patients ; (iii) adopter les meilleures pratiques dans le traitement des données personnelles des patients et (iv) développer la télémédecine.

Effet attendu 2.3.4. Le renforcement de la souveraineté pharmaceutique et sanitaire

Pour réaliser cet effet, il s'agira de (i) produire 30% des besoins nationaux en médicaments notamment en accompagnant les acteurs locaux pour la fabrication de molécules prioritaires identifiées ; (ii) renforcer la régulation pharmaceutique ; (iii) mettre en place un cadre réglementaire attractif, (iv) promouvoir la mise en place des laboratoires de recherche dans le domaine médical et pharmaceutique ; (v) mettre en place un cadre juridique phytothérapie et (vi) intégrer l'approche ONE HEALTH dans les politiques sanitaires.

Objectif stratégique 2.4. : Construire un système de protection sociale inclusif et efficient

La lutte contre la pauvreté et les inégalités de revenus nécessite le renforcement de la protection des personnes vulnérables. L'élargissement du système de protection sociale au Sénégal passera par :

Effet attendu 2.4.1. L'amélioration de la sécurité sociale des travailleurs

La réalisation de cet effet passe par les actions suivantes : (i) renforcer la synergie entre la Caisse de Sécurité sociale et l'IPRES ; (ii) améliorer la gouvernance du Fonds national de Retraite (FNR) (iii) généraliser l'extension de la couverture sociale aux travailleurs de l'informel à travers, entre autres, le Régime simplifié pour les petits contribuables (RSPC) et (iv) mettre en œuvre la politique nationale de sécurité et de santé au travail.

Effet attendu 2.4.2. Le renforcement de la couverture des filets sociaux

Pour réaliser cet effet, il s'agira de (i) formuler une stratégie de re-certification (entrée-sortie) des bénéficiaires du Programme national de Bourse de Sécurité

familiale (PNBSF) et sa gestion pour un meilleur ciblage (ii) renforcer le dispositif de la Carte d'Égalité des Chances (CEC) et (iii) mettre à jour et réformer le Registre national unique (RNU), (iv) moderniser la Couverture sanitaire universelle (CSU) et (v) assurer un financement durable de la protection sociale universelle

Effet attendu 2.4.3. Le renforcement des droits et de la protection des femmes et des enfants

Les femmes et les enfants constituent une marge importante de la population vulnérable, leur protection est gage de réduction de la pauvreté et des inégalités. Les actions, pour y parvenir, devront porter sur (i) le renforcement des mesures de lutter contre la violence à l'égard des femmes ; (ii) la promotion de l'autonomisation économique et le renforcement des droits des femmes ; (iii) le renforcement des mesures de lutte contre la mendicité et la problématique des enfants de la rue ; (iv) l'amélioration de la situation des « daraas » et (v) l'amélioration de la prise en charge des enfants en conflit avec la loi et en situation sociale difficile.

Effet attendu 2.4.4. L'amélioration de la gouvernance du système de protection sociale

Les actions visées sont, entre autres : (i) l'adoption du code unique de sécurité sociale et de la loi d'orientation ; (ii) la sécurisation et la diversification du financement de la protection sociale par la mobilisation de ressources endogènes ; (iii) l'instauration d'un cadre unique de coordination et de suivi-évaluation des différents programmes de protection sociale et (iv) l'amélioration de la communication entre le système et la population

Objectif stratégique 2.5. Renforcer l'accès aux services sociaux de base

L'accès aux services sociaux de base, en particulier dans les zones défavorisées, permet de réduire les inégalités sociales et d'accroître le bien-être des populations. Malgré les progrès réalisés dans ce sens, des efforts restent à faire pour faciliter davantage l'accès à ces services.

Par ailleurs, l'amélioration du cadre de vie inclut des éléments relatifs à l'environnement socio-spatial et l'accès à un logement décent.

L'atteinte de cet objectif se réalisera à travers :

Effet attendu 2.5.1. L'amélioration de l'accès à l'eau de qualité

Pour y arriver, il s'agira d'assurer (i) l'extension et la réhabilitation des infrastructures d'adduction d'eau dans les zones sous desservies, notamment en milieu rural ; (ii) l'amélioration de la gestion et de la distribution de l'eau

potable ; et (iii) la garantie du droit à une eau de qualité et à un coût raisonnable, particulièrement en milieu rural.

Effet attendu 2.5.2. L'amélioration des services d'assainissement

Pour y arriver, il conviendra de (i) réduire les disparités territoriales en matière d'assainissement par un meilleur maillage du territoire. ; (ii) renforcer les compétences des CT en matière d'entretien des infrastructures d'assainissement; (iii) promouvoir le civisme et une grande implication des acteurs à la base dans la préservation et l'entretien des infrastructures d'assainissement ; (iv) et (v) renforcer en relation avec les CT la salubrité publique en assurant la collecte, le traitement et la valorisation des déchets.

Effet attendu 2.5.3. L'accès universel à l'électricité et à moindre coût

Il conviendra pour atteindre ce résultat de (i) renforcer le réseau de transport et de distribution de l'électricité ; (ii) accélérer l'électrification rurale ; (iii) améliorer le système de tarification et la politique de subvention à l'électricité ; et (iv) renforcer le développement des sources d'énergie renouvelable et alternatives ;

Effet attendu 2.5.4. L'accès à des services numériques abordables

Pour y arriver il s'agira (i) de renforcer le maillage du territoire en infrastructures de haut et très haut débit ; (ii) de renforcer le partage et l'utilisation optimale des infrastructures existantes ; (iii) assurer l'interopérabilité pour les fournisseurs d'accès et (iv) assurer une meilleure protection des données personnelles ;

Effet attendu 2.5.5. L'accès à un logement décent et à moindre coût

L'atteinte de cet effet passera par (i) la promotion de la construction en hauteur dans les villes épicentres des pôles régionaux ; (iii) la promotion de logements sociaux efficents et durables ; (iv) la promotion de l'investissement dans le logement locatif privé, avec des loyers encadrés et (v) la promotion du partenariat entre les services publics en charge de l'habitat et les promoteurs privés.

Objectif stratégique 2.6. Mettre en place une politique d'emploi efficace

L'ambition du Sénégal est d'offrir à la population active un travail productif, convenablement rémunéré, avec de meilleures perspectives de développement personnel et d'insertion sociale. À cet égard, une attention particulière sera portée sur l'efficacité de la politique d'emploi pour assurer à toute personne une opportunité de participer à l'effort de développement de la nation, dans un cadre durable et inclusif. Cet objectif sera atteint à travers :

Effet attendu 2.6.1. L'amélioration du dispositif de promotion et de création d'emploi

La réalisation de cet effet doit prendre en compte les actions suivantes (i) l'élaboration d'une politique nationale d'emploi ; (ii) la mise en œuvre de réforme du marché du travail (code du travail, code de la sécurité sociale, etc.) ; ; (iii) la mise en place d'un système d'informations sur le marché de l'emploi (SIME) qui intègre les métiers émergents ; (iv) le développement du système École-Entreprise ; (v) la promotion de l'investissement privé dans les pôles territoriaux et (vi) la promotion du volontariat, en particulier par la formation des jeunes par le génie militaire.

Effet attendu 2.6.2. Le renforcement de l'efficacité de la politique d'emploi

Pour y parvenir ; il conviendra de (i) harmoniser les interventions des structures en charge de la mise en œuvre de la politique de l'emploi ; (iii) renforcer le maillage des terroirs en pôles-emplois par la déconcentration des structures publiques d'encadrement ; (iv) bâtir une alliance stratégique entre l'Etat, le patronat et les organisations syndicales ; (v) renforcer le mécanisme de suivi-évaluation des initiatives d'emploi ; (vi) renforcer le lien entre l'emploi et la formation notamment par l'adoption de mesures incitatives d'accueil des stagiaires, d'apprenants et de recrutement des personnes en situation d'handicap et (viii) le renforcement des mesures de soutien à l'insertion notamment par la réforme de la Convention État-Employeur.

Objectif stratégique 2.7. Promouvoir l'activité sportive

Le sport constitue un vecteur de développement économique et social favorisant une mobilisation active de la jeunesse et un renforcement de la cohésion nationale. Il participe également au rayonnement des communautés et à l'amélioration de la santé et du bien-être des populations. La prise en charge efficace du sport dans les politiques publiques se matérialisera par :

Effet attendu 2.7.1. Le développement des infrastructures sportives

Pour y parvenir, il s'agira de : (i) élaborer un schéma directeur de développement des infrastructures sportives ; (ii) développer des équipements sportifs de base au niveau des collectivités territoriales ; (iii) développer des infrastructures et équipements de haute compétition et (iv) mettre en place un dispositif de maintenance systématique des infrastructures sportives.

Effet attendu 2.7.2. La dynamisation des compétitions nationales

L'atteinte de ce résultat nécessitera de : (i) sistématiser l'activité sportive à l'école à travers la relance des compétitions sportives au niveau scolaire ; (ii) soutenir l'organisation régulière de championnats nationaux dans toutes les disciplines ; (iii) impulser la planification et le soutien à la participation aux

compétitions internationales ; (iv) encadrer les sportifs dans la haute compétition et (v) promouvoir les compétitions sportives saisonnières.

Effet attendu 2.7.3. Le renforcement de la formation et de l'encadrement des sportifs

Il s'agira, pour cet effet de : (i) favoriser l'identification et le suivi des talents sportifs ; (ii) développer et soutenir les structures en charge de la formation sportive ; (iii) promouvoir les cycles sport-étude ; (iv) renforcer la formation des formateurs et des professionnels des disciplines sportives ; (v) attribuer des bourses aux talents ; et (vi) définir un cadre plus incitatif pour les sportifs ;

Effet attendu 2.7.4. Le développement des événements sportifs internationaux

Pour ce faire, il faudra : (i) faire de Dakar une place privilégiée du sport international ; (ii) renforcer le programme d'événements sportifs internationaux ; (iii) développer le tourisme sportif.

Effet attendu 2.7.5 La facilitation du financement des activités sportives

Cet objectif vise à : (i) instaurer un cadre fiscal favorable au sponsoring des activités sportives ; (ii) promouvoir le financement du sport par les collectivités territoriales ; (iii) développer des partenariats avec les organismes privés de gestion des activités et évènements sportifs et v) favoriser la santé financière des clubs par la diversification des sources de financement (droits de diffusion des événements sportifs, merchandising, participation d'hommes d'affaires, etc.).

Objectif stratégique 2.8. Promouvoir la vitalité de la culture sénégalaise

La culture, en tant que patrimoine immatériel et matériel, est un élément essentiel permettant de structurer les comportements citoyens en vue de les rendre favorables au développement en tenant compte de l'héritage sociétal.

Effet attendu 2.8.1. Le développement et la valorisation du patrimoine culturel

Pour y parvenir, il s'agira de : (i) renforcer les infrastructures culturelles dans les pôles territoriaux avec, en particulier, l'équipement de chaque département en centre culturel ; (ii) renforcer et valoriser les infrastructures et patrimoines matériels ; (iii) améliorer l'inventaire des patrimoines matériels et immatériels ; (iv) favoriser le retour des œuvres pillées ou acquises de manière douteuse pendant la colonisation et (v) promouvoir le développement des villages artisanaux.

Effet attendu 2.8.2. Le soutien aux artistes, aux auteurs et à la production culturelle

L'atteinte de ce résultat nécessitera de : (i) instituer des bourses et des subventions pour encourager les talents (artistes, écrivains, etc.) ; (ii) assurer une meilleure protection des droits des artistes et des écrivains, (iii) soutenir, par la commande publique, la production locale, à travers notamment la collaboration entre artistes et auteurs ; (iv) mettre en place un cadre réglementaire favorisant l'investissement dans la production locale, notamment par les groupes de média ; (v) soutenir le développement des studios de production ; (vi) promouvoir la valorisation des productions des écrivains ; et (vii) accompagner les acteurs culturels dans la circulation de leurs productions.

Effet attendu 2.8.3. Le développement de la formation

Il s'agira, pour cet effet de : i) renforcer la formation aux métiers de la culture dans les curricula ; (ii) renforcer les instituts de formation aux métiers des arts (culture, littérature, cinéma...) (iii) garantir l'accessibilité des programmes pédagogiques et (iv) développer la recherche sur la culture.

Effet attendu 2.8.4. La promotion des événements culturels

Pour ce faire, il faudra : i) promouvoir l'organisation des grands événements internationaux ; (ii) diversifier et assurer une organisation régulière des programmes culturels nationaux et (iii) valoriser l'organisation culturelle au niveau des territoires.

Effet attendu 2.8.5. Le financement de la culture

Dans cette perspective, il faudra : i) renforcer les fonds de financement des entités intervenant dans le secteur culturel ; (ii) mettre en place un cadre fiscal favorisant le mécénat ; (iii) favoriser la création d'un fonds d'assurance sociale pour les métiers artistiques et (iv) renforcer l'appui des collectivités territoriales dans le financement des activités culturelles et (v) promouvoir la participation du secteur privé dans le secteur de la Culture.

II.3.4.3. Axe 3 : Aménagement et Développement durables

Objectif stratégique 3.1. Assurer un aménagement durable des territoires et une urbanisation organisée

L'atteinte de la souveraineté économique sera accompagnée par une option contrôlée et bien structurée d'un aménagement durable des territoires pour une urbanisation qui porte le développement à partir des pôles.

Effet attendu 3.1.1. La promotion d'un aménagement durable des territoires, avec le développement de pôles économiques intégrés

L'atteinte de cet effet passe par (i) la reconfiguration du schéma de découpage territorial, avec l'érection de pôles définis selon des critères objectifs ; (ii) la mise à jour du PNADT et la généralisation des plans et schémas d'aménagement et d'urbanisme des CT ; (iii) le développement de grands centres urbains attractifs ; (iv) l'adoption de programmes de développement des terroirs de départ ; (v) le renforcement de la mise en place de zones dédiées en rapport avec les vocations des pôles ; (vi) la promotion de l'émergence de villes spécialisées (électronique, touristique, santé, industrie, etc.) ; (vii) la réservation d'emprises foncières destinées à des interventions structurantes des pouvoirs publics (l'Etat et des CT) ; (viii) la promotion d'initiatives de coopération (intercommunalité, coopération décentralisée...).

Effet attendu 3.1.2. Le renforcement des capacités des collectivités territoriales

Ceci est obtenu par (i) le transfert adéquat et à temps de ressources financières aux collectivités territoriales ; (ii) le renforcement des ressources humaines ; (iii) le renforcement de la transparence et de l'efficacité dans la gestion des affaires territoriales ; (iv) la révision du code général de collectivités territoriales ; (v) le renforcement de la fiscalité locale ; (vi) la diversification des sources de financement des CT (émission de titres, PPP, coopération décentralisée, etc.).

Effet attendu 3.1.3. La construction de villes durables (vertes, résilientes et intelligentes) par une coordination des politiques sectorielles

Pour cela, il convient de : (i) adapter des codes d'urbanisme et de construction aux exigences de gestion durable (ii) promouvoir la construction de bâtiments résilients et éco-responsables ; (iii) développer des programmes de modernisation et de rénovation urbaine ; (iv) développer des systèmes durables de transport capacitaires ; (v) promouvoir le développement des espaces verts ; (vi) renforcer l'aménagement et la coordination des travaux pour les voiries et réseaux divers et (vi) renforcer la sécurité des villes avec l'usage des TIC.

Objectif stratégique 3.2. Promouvoir une gestion durable des écosystèmes naturels

La gestion environnementale sera axée sur l'utilisation rationnelle des ressources naturelles et une veille sur les écosystèmes dans une perspective de développement durable. L'atteinte de cet objectif implique :

Effet attendu 3.2.1. La conservation de la biodiversité et des services écosystémiques

L'atteinte de cet effet est obtenue par la mise en œuvre de ces actions : (i) accroître la protection des écosystèmes terrestres et des zones humides ; (ii)

mettre à jour, régulièrement, la situation de référence des écosystèmes et du patrimoine génétique ; (iii) protéger la diversité des espèces végétales, animales et génétique ; (iv) protéger les services écosystémiques ; (v) étendre la protection des sites de haute biodiversité (domaine classé, domaine protégé) ; (vi) limiter les causes de perte de biodiversité (surexploitation des ressources naturelles feux de brousse, la destruction et la fragmentation des habitats) ; (vii) lutter contre les espèces invasives, la pollution et les changements climatiques.

Effet attendu 3.2.2. La gestion intégrée de l'environnement marin et côtier

Pour atteindre cet effet, il faudrait : (i) favoriser une synergie d'actions de toutes les compétences nationales intervenant dans le domaine littoral ; (ii) adopter la loi sur le littoral ; (iii) renforcer la sensibilisation sur les comportements préjudiciables à l'environnement côtier et marin et (iv) poursuivre l'extension des aires marines protégées.

Effet attendu 3.2.3. La gestion durable des terres et la préservation de l'environnement

Pour atteindre cet effet, il faudrait : (i) renforcer les méthodes de suivi et d'évaluation de l'état des terres ; (ii) parachever la mise en œuvre effective de la réforme foncière ; (iii) renforcer les ressources allouées à la gestion durable des terres ; (iv) dynamiser des cadres de concertation pour améliorer la synergie dans les interventions ; (v) renforcer la mise en œuvre de pratiques agroécologiques ; (vi) mettre en place des mesures de lutte contre l'érosion éolienne et hydrique ; (vii) accélérer les actions d'envergure de reforestation et (viii) promouvoir la récupération des terres dégradées.

Objectif stratégique 3.3. Conduire une transition énergétique juste et équitable

La transition énergétique conduit à la transformation du système de production, de distribution et de consommation d'énergie effectuées dans le pays dans le but de le rendre plus écologique. Les programmes mis en place se fondent principalement sur le remplacement progressif des énergies fossiles par un mix énergétique privilégiant les énergies renouvelables, ainsi que sur le renforcement de l'efficience dans la consommation. L'atteinte de cet objectif passe par l'atteinte de ces effets :

Effet attendu 3.3.1. Le renforcement du mix énergétique

Pour la réalisation de cet effet, il faudrait : (i) renforcer le développement de nouvelles sources d'énergie (solaire, éolien, biomasse) ; (ii) poursuivre la diversification avec de nouvelles centrales renouvelables ; (iii) faire la promotion des résultats de recherche et les initiatives dans les énergies renouvelables et (iv) mettre en œuvre la stratégie « gas-to-power ».

Effet attendu 3.3.2. La maîtrise de la demande énergétique

Pour atteindre cet effet, il s'agira de : (i) renforcer l'éducation et la sensibilisation des acteurs sur des comportements sobres en énergies ; (ii) promouvoir progressivement les équipements et infrastructures écoénergétiques et (iii) adapter le cadre législatif et réglementaire de la construction et des BTP.

Effet attendu 3.3.3. L'utilisation moins carbonée des ressources énergétiques

Pour la concrétisation de cet effet, il s'agira de : (i) valoriser les ressources énergétiques dans les processus moins émetteurs de gaz à effet de serre (production d'engrais, pétrochimie, etc.) ; (ii) développer la recherche dans le domaine des énergies alternatives (hydrogène, géothermique, etc.) et (iii) développer des projets d'énergies renouvelables dans le cadre des partenariats régionaux.

Objectif stratégique 3.4. Promouvoir des modes de production et de consommation durables

Effet attendu 3.4.1. L'amélioration de la base productive

Pour atteindre cet effet, les actions suivantes seront mises en œuvre : (i) améliorer les processus de production ; (ii) promouvoir la production d'équipements durables ; (iii) renforcer la recherche scientifique et l'innovation technologiques ; (iv) renforcer les capacités des acteurs ; (v) inciter les entreprises à adopter des modèles d'économie circulaire ; (vi) la mise en place d'un programme de pratiques agricoles durables et (vii) la prise en compte des principes ESG dans l'exploitation des ressources.

Effet attendu 3.4.2. L'adoption des pratiques de consommation durables

Ces actions sont mises en œuvre : (i) renforcer les politiques et les législations en matière de pratiques et de consommation durables ; (ii) sensibiliser et informer les acteurs sur les modes de consommation durables ; (iii) créer des structures de veille et d'alerte dans les différents secteurs et (iv) adopter et optimiser les modes de consommation pour respecter les normes environnementales.

Objectif stratégique 3.5. Mettre en place des infrastructures de connectivité

Effet attendu 3.5.1. Le développement d'un système de transport multimodal intégré

La réalisation de cet effet passera par (i) la définition d'une stratégie intégrée ; (ii) la mise en place d'un schéma directeur multimodal aligné à la stratégie et (iii) l'harmonisation des interventions au niveau des sous-secteurs.

Effet attendu 3.5.2. Le renforcement et la modernisation des réseaux de transport

Pour y arriver il s'agira de (i) connecter les zones de production aux marchés ; (ii) développer le transport inter et intra urbains afin de fluidifier les échanges au sein et entre les pôles ; (iii) développer les infrastructures transfrontalières ; (iv) densifier et améliorer la qualité du réseau routier et autoroutier ; (v) réhabiliter et développer le réseau ferroviaire ; (vi) développer le hub aérien ; (vii) développer des pôles portuaires et (viii) renforcer les liaisons fluvio-maritimes.

Effet attendu 3.5.3. L'amélioration de la compétitivité des services logistiques

Il s'agira pour la réalisation de cet effet (i) l'optimisation des opérations de traitement au niveau des ports, des aéroports et des postes frontaliers terrestres ; (ii) l'amélioration de l'organisation des acteurs et (iii) le développement de plateformes logistiques (ports secs, infrastructures de stockage, etc.).

Objectif stratégique 3.6. Promouvoir l'économie sociale et solidaire

Cette forme d'économie promeut l'inclusion économique, financière et sociale des populations vulnérables en leur permettant de vivre dans leurs territoires grâce à des activités formalisées garantissant un accès à l'emploi décent.

Sa concrétisation passera par :

Effet attendu 3.6.1. Le développement des produits et services de l'économie sociale et solidaire

Pour réaliser cet effet, il faudra : (i) renforcer la formation, l'information et la sensibilisation des acteurs de l'ESS ; (ii) mettre en place un cadre législatif et réglementaire incitatif ; (iii) promouvoir la RSE notamment dans les pôles territoriaux ; (v) mettre en place des mécanismes appropriés d'accompagnement des entreprises de l'ESS et (vi) la valorisation et la promotion des produits et services de l'ESS.

Effet attendu 3.6.2. La participation des entreprises de l'ESS dans la gestion publique au niveau des pôles

Pour réaliser cet effet, il faudrait (i) organiser les acteurs de l'ESS ; (ii) renforcer l'implication des acteurs dans la formulation et la mise en œuvre des plans locaux de développement ; (iii) Mettre en place des Contrats de service public ou des délégations de gestion entre les CT et les entreprises de l'ESS.

Effet attendu 3.6.3. La promotion de l'innovation sociale

Il conviendra pour sa réalisation (i) de renforcer le financement de pilotes de solutions innovantes à des problèmes locaux et leur mise à l'échelle ; (iii) de

développer le partenariat entre Universités, centres de recherche et entreprises de l'ESS et (iii) instituer des mécanismes de récompenses.

II.3.4.4. Axe 4 : Bonne Gouvernance et Engagement africain

L'arsenal institutionnel devra être remodelé afin de créer les conditions d'un vivre-ensemble fondé sur l'harmonie et la Justice. Aussi, en vue de rendre dynamique et attractive l'économie, les bases d'un havre de paix et de stabilité seront consolidées.

Objectif stratégique 4.1. Renforcer l'Etat de droit et la protection du citoyen

Effet attendu 4.1.1. La consolidation de l'État de droit

Un pouvoir judiciaire indépendant participe à l'État de droit en assurant le respect des principes d'égalité de droit. Ces droits doivent être exercés avec liberté et responsabilité pour renforcer la démocratie.

La réalisation de cet effet passera par : (i) la promotion de l'éducation aux droits humains; (ii) l'instauration de cadres d'échanges entre les forces vives de la Nation ; (iii) l'accès de tous à une justice équitable ; (iv) la fonctionnalité des instances de gouvernance à toutes les échelles de décision du pays ; (v) le renforcement des systèmes de contrôle juridictionnels et non juridictionnels (vi) le renforcement du respect du droit de propriété et (vii) l'amélioration de la qualité de l'exécution des contrats.

Effet attendu 4.1.2. L'accès inclusif des citoyens à un service public de qualité

La réalisation de cet effet se fera à travers : (i) l'intégration de services publics spécifiques appropriés, notamment sous forme de centres de services partagés ; (ii) la généralisation de services d'accueil et d'orientation dans les administrations publiques ; (iii) le renforcement du système d'information dans les services publics, (iv) l'application effective des textes relatifs au recrutement de quotas parmi certains groupes sociaux, (v) l'établissement des normes garantissant l'inclusivité des infrastructures et équipements et (vi) la promotion d'une gouvernance inclusive.

Effet attendu 4.1. 3. la promotion de l'intégrité et la lutte contre la corruption

La corruption affecte toutes les couches de la société. Elle se manifeste par des pertes de ressources financières énormes et rend vulnérables les institutions. La corruption engendre également la réticence des partenaires au développement et acteurs économiques.

La concrétisation de cet effet nécessite : (i) l'adoption de la loi sur l'accès à l'information ; (ii) l'érection de la probité comme principe fondamental dans

le fonctionnement de l'Administration publique et (iii) le renforcement des prérogatives des organes de contrôle.

Objectif stratégique 4.2. Réformer les institutions nationales

Ces dernières années ont été marquées par un affaiblissement des institutions au Sénégal. Pour renverser la tendance constatée, il s'agira d'apporter des réformes profondes aux différents ordres de pouvoir. La réalisation de cet objectif passe par :

Effet attendu 4.2.1. Le renforcement de l'équilibre des pouvoirs exécutif, législatif et judiciaire

Le renforcement de l'équilibre des pouvoirs exécutif, législatif et judiciaire constitue un viatique pour la consolidation de la démocratie et de l'Etat de droit.

L'atteinte de cet effet passe par les actions suivantes : (i) la réforme du pouvoir judiciaire ; (ii) le renforcement du rôle et des interventions des pouvoirs législatif et judiciaire et (iii) le renforcement des capacités au niveau de l'Assemblée nationale, des Collectivités territoriales et des Chambres consulaires.

Effet attendu 4.2.2. Le renforcement de l'accès des citoyens à la justice

Pour réaliser cet effet, il s'agira de mettre en œuvre les actions suivantes : (i) le renforcement de l'accès à l'information des justiciables ; (ii) la digitalisation intégrale de l'état civil ; (iii) la mise en œuvre d'un système d'information sur les faits d'état civil; (iv) l'adoption des textes de la réforme de l'aide juridictionnelle ; (v) l'informatisation du système judiciaire ; (vi) le renforcement de la justice de proximité dans les territoires ; (vii) l'amélioration des conditions de détention et de préparation à la réinsertion sociale et (ix) l'amélioration des conditions de travail de l'Administration pénitentiaire.

Effet attendu 4.2.3. La réforme du système électoral

Les actions à mener sont, entre autres : (i) la révision consensuelle des système électoraux, parrainage y compris ; (ii) l'inscription automatique, sur le fichier électoral, dès la confection de la carte nationale d'identité et (iii) le renforcement des pouvoirs et des moyens de l'institution en charge du contrôle des élections.

Objectif stratégique 4.3. Réformer l'Administration publique centrale et décentralisée

L'objectif de mise en place d'une Administration performante au service des Sénégalais demeure un impératif.

La réalisation de cet objectif passera par :

Effet attendu 4.3.1. La modernisation de l'Administration publique

Pour y parvenir, il s'agira d'assurer (i) l'investissement dans la transformation numérique des services publics ; (ii) l'adoption des approches centrées sur le citoyen pour offrir des services publics de meilleure qualité ; (iii) la dématérialisation des procédures administratives ; (iv) le renforcement de la formation continue et du développement des compétences des agents de l'État ; (v) le renforcement de la coordination de l'action de développement au niveau territorial par les autorités déconcentrées ; (vi) l'adaptation des cadres organisationnels des structures administratives et (vii) la promotion de la culture de résultats.

Effet attendu 4.3.2. La mise en cohérence des attributions et des interventions des services étatiques

La réalisation de cet effet passera par (i) la redéfinition des missions des structures publiques centrales et territoriales ; (ii) la répartition claire des missions au sein des ministères (iii) la rationalisation des structures de l'État ; (iv) l'harmonisation des interventions des structures de l'État et (v) l'implication des différents acteurs dans le processus de formulation, de mise en œuvre, de suivi et évaluation de l'action publique.

Objectif stratégique 4.4. Renforcer le civisme, la citoyenneté et la démocratie participative

L'atteinte de cet objectif passera par :

Effet attendu 4.4.1. La consolidation des initiatives citoyennes

La citoyenneté se caractérise par la participation à la vie de la cité dans le cadre d'une solidarité pleine et entière. À cet égard, il convient de souligner que le citoyen est soumis à un certain nombre de droits, à exercer avec liberté et responsabilité, à côté de devoirs auxquels il est assujetti.

La réalisation de cet effet passera par : (i) la mise en place d'un dispositif d'accompagnement de l'État en faveur des initiatives citoyennes (ii) l'appui à la participation des organisations de la société civile (OSC) dans les politiques publiques ; et (iii) le renforcement du service civique national et de l'éducation à la citoyenneté.

Effet attendu 4.4.2. La promotion de participation citoyenne

Il s'agira de (i) renforcer l'éducation civique dans les curricula à tous les niveaux d'enseignement ; (ii) promouvoir l'engagement citoyen et communautaire des jeunes, en particulier en s'inspirant de l'expérience réussie des Cellules École-milieu ; (iii) mener des campagnes continues de sensibilisation sur les valeurs civiques et citoyennes ; (iv) mettre en place des mécanismes de suivi

et d'évaluation des programmes de citoyenneté et de civisme ; (v) mettre en place un observatoire de la citoyenneté et du civisme et (v) développer des initiatives de volontariat dans la formulation, la mise en œuvre et le suivi des actions de développement au niveau des CT.

Objectif stratégique 4.5 Renforcer la sécurité nationale

Le Sénégal dispose d'une architecture sécuritaire efficace avec des forces de défense et de sécurité (FDS) qui jouent un rôle crucial dans la protection de la souveraineté nationale, la sécurité intérieure, la prévention du terrorisme et la lutte contre les menaces transfrontalières et maritimes. En renfort des efforts déjà mobilisés, la sécurité du Sénégal demeure une priorité. La réalisation de cet objectif passe par :

Effet attendu 4.5.1. L'amélioration du dispositif de sécurité intérieure

Pour atteindre cet effet, les actions suivantes seront mises en œuvre : (i) l'amélioration du dispositif de prévention et de gestion des risques de catastrophes ; (ii) un meilleur maillage du territoire national par les forces de sécurité ; (iii) le renforcement des instruments et mécanismes de dialogue social et politique ; (v) le renforcement de la collaboration entre les populations et les Forces de Défense et de Sécurité (FDS) ; (vi) le renforcement de la surveillance des infrastructures critiques/sensibles ; (vii) la modernisation des équipements et des infrastructures face aux menaces protéiformes et (viii) la lutte contre la circulation des armes légères et blanches.

Effet attendu 4.5.2. Le renforcement de la défense et de la sécurité extérieure

Les actions à mettre en œuvre sont : (i) le renforcement de la surveillance des frontières ; (ii) l'amélioration des capacités de renseignements des forces de défense et de sécurité ; (iii) la densification du maillage et de la couverture des zones lacunaires dans les régions frontalières ; (iv) l'amélioration et l'adaptation de la formation du personnel face aux nouvelles formes de menaces ; (v) la constitution et la consolidation des réservistes en mesure d'apporter un soutien adéquat aux engagements opérationnels ; (vi) la lutte contre la Cybercriminalité et (vii) la consolidation de la coopération policière et militaire régionale et internationale.

Effet attendu 4.5.3. Le renforcement de la surveillance maritime

La réalisation de cet effet passera par (i) le renforcement des systèmes de surveillance et de contrôle maritimes ; (ii) l'amélioration des capacités des forces de surveillance et (iii) le renforcement de la coopération avec les acteurs locaux et les pays tiers.

Effet attendu 4.5.4. L'amélioration de la lutte contre le terrorisme, le blanchiment, le trafic de drogue et le financement illicite

L'atteinte de cet effet nécessite : (i) le renforcement du partenariat international ; (ii) l'acquisition de matériels stratégiques de lutte, notamment des avions et des bateaux ; (iii) le renforcement de la surveillance financière et (iv) l'adoption de lois plus contraignantes.

Objectif stratégique 4.6 : Impulser les réformes et projets nécessaires au renforcement de l'intégration Africaine

Le Sénégal joue un rôle déterminant dans le processus d'intégration sous-régionale, régionale et africaine et assure son leadership tant au niveau du respect des engagements que de l'adoption et de la mise en place des organismes et institutions censés guider la marche vers l'intégration. Pour renforcer cette position stratégique, il importe de mettre en place des réformes institutionnelles favorables au renforcement de l'intégration africaine. L'atteinte de cet objectif passera par :

Effet attendu 4.6.1. La transposition et l'application de textes communautaires ratifiés

Pour atteindre cet effet, le Sénégal mettra l'accent sur (i) l'élimination des entraves à la libre circulation des biens et services, personnes et capitaux ; (ii) le respect de la mise en œuvre effective des accords en matière de commerce ; et (iii) le renforcement des capacités des administrations en charge des questions d'intégration.

Effet attendu 4.6.2. Le renforcement de la dynamique de coopération africaine

Pour y arriver, il faudra (i) contribuer à la mise en œuvre des programmes économiques et sociaux régionaux ; (ii) impulser les réformes nécessaires à la modernisation des communautés économiques régionales (iii) promouvoir le dialogue et la diplomatie ; (iv) promouvoir la coopération économique et culturelle (v) soutenir la vision prospective 2040 de l'UEMOA, 2050 de la CEDEAO et l'Agenda 2063 de l'Union africaine ; et (vi) favoriser le renforcement de la gouvernance des institutions d'intégration sous-régionale et régionale.

Effet attendu 4.6.3. Le renforcement des institutions financières régionales

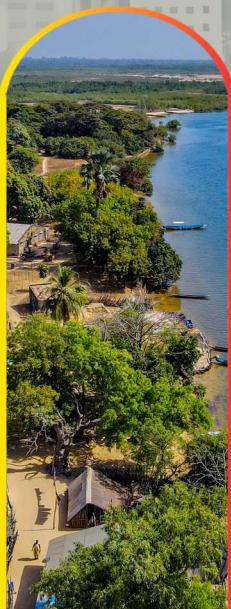
Il s'agira pour cet effet de (i) promouvoir les banques de développement régionale (BAD, BIDC, BOAD, Afrexim Bank, etc.) ; (ii) favoriser le développement des marchés des capitaux à l'échelle régionale et leur intégration ; (iii) renforcer les Compagnies d'Assurance et les institutions de garantie et (iv) promouvoir des instruments régionaux de financements innovants (financement bleu, financement vert, finance islamique et financement participatif, etc.).

Effet attendu 4.6.4. La Promotion de la mise en place des infrastructures et mécanismes de soutien à l'intégration

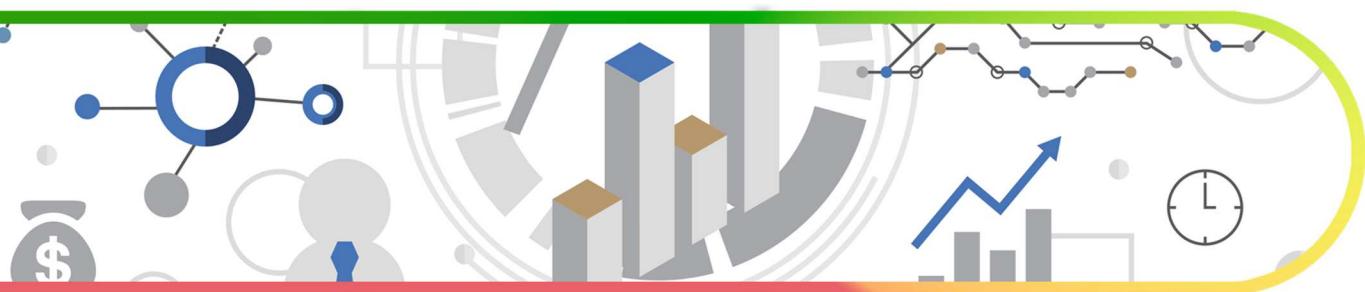
L'interconnexion par des infrastructures transfrontalières numériques, énergétiques et de transport et l'adoption de mécanismes appropriés pourraient accélérer l'intégration économique. Elles facilitent les échanges, réduisent les coûts du commerce et permettent la pleine exploitation des avantages comparatifs.

La concrétisation de cet effet se fera à travers (i) le soutien des initiatives de construction d'infrastructures de connectivité régionale ; (ii) l'investissement dans des projets communautaires de développement d'infrastructures énergétiques et (iii) la mise en place de mécanismes d'attraction des IDE en provenance des pays africains.

III. MISE EN ŒUVRE DE LA STRATEGIE



III.1. CADRAGE MACROECONOMIQUE



La mise en œuvre de cette stratégie nationale de développement coïncidera avec l'entrée du Sénégal dans le groupe des pays producteurs de pétrole et de gaz. Cette production démarre dans un contexte de détente des cours des matières premières notamment le pétrole brut.

Au plan macro-budgétaire, le Plan d'Actions prioritaires (PAP) de la SND (2025-2029), accompagné de réformes systémiques, permettra d'accélérer la croissance économique et le progrès social et de consolider les fondamentaux macroéconomiques sain à travers notamment un allègement du fardeau de la dette et une amélioration de la position extérieure.

Sur la période 2025-2029, le **taux de croissance est attendu en moyenne à 6,5%**, avec un pic de 9,7% en 2025, en lien avec l'amélioration de : (i) l'efficacité de l'investissement public à travers une meilleure préparation des projets Publics (maturation, évaluation, sélection) et (ii) de la productivité de l'investissement Privé (vulgarisation des résultats de la recherche, encadrement des MPME, mise à niveau des entreprises, renforcement de la Formation professionnelle et technique). Globalement, l'efficacité de l'investissement sera améliorée de 25%. La croissance de la productivité est projetée en hausse, de même que l'investissement privé et l'emploi, à la faveur de l'accompagnement du secteur privé dans les pôles régionaux et de réformes structurantes dans le sens d'une liberté économique accrue.

Tableau 2 : Evolution à moyen terme des indicateurs macro-budgétaire de la SND, 2024-2028

| SND | Croissance | Déficit/PIB (%) | Pression fiscale (%) | Dépenses totales d'investissement public (Mds de FCFA) |
|---------|------------|-----------------|----------------------|--|
| 2025 | 9,7 | -3,0 | 20,5 | 2123,4 |
| 2026 | 5,0 | -3,0 | 21,0 | 2268,9 |
| 2027 | 5,4 | -3,0 | 21,9 | 2519,9 |
| 2028 | 5,9 | -3,0 | 22,3 | 2769,0 |
| 2029 | 6,4 | -3,0 | 22,6 | 3140,2 |
| Moyenne | 6,5 | 3,0 | 21,7 | Total = 12 821,4 |

Source : DGPPE, 2024.

Au titre des **finances publiques**, les recettes budgétaires traditionnelles évolueront en ligne avec la richesse nationale et bénéficieront d'un élargissement progressif de l'assiette. Ainsi, les recettes fiscales enregistreront une hausse moyenne de 11,1% sur la période 2025-2029 ; portant la pression fiscale à une moyenne de 21,7% sur la période sous-revue.

Quant aux dons, ils sont projetés avec une tendance baissière pour atteindre 1% du PIB à l'horizon 2030.

Pour ce qui est des dépenses totales, la masse salariale devrait enregistrer une croissance modérée de 7,7%, contre 10,6% sur la décennie 2014-2023, reflétant : (i) une hausse maîtrisée des effectifs de 4,1% en moyenne annuelle contre 5,8% sur la période 2014-2023, et (ii) une augmentation moyenne annuelle du salaire moyen de 3,6% contre 4,8% sur la dernière décennie.

Par ailleurs, le reprofilage de la dette publique par nature (titres publics, dette conventionnelle et dette commerciale) permettra de maîtriser l'évolution des intérêts, avec une hausse moyenne de 4,2% sur la période 2025-2029, contre 28,5% entre 2022 et 2024.

Les subventions à l'énergie, pour leur part, sont attendues en baisse drastique jusqu'à atteindre moins de 1% du PIB à l'horizon 2029 contre 4% du PIB sur la période 2020-2023, en liaison avec la stratégie « gas to power », qui favorisera la réduction du tarif de l'électricité et la disponibilité, à moindre coût, du pétrole brut pour les besoins de raffinage.

Quant aux dépenses d'investissement, elles progresseront en moyenne de 14,7% sur la période 2025-2029 à la faveur de la hausse substantielle des investissements sur ressources internes (en moyenne 31% du total des investissements contre 14,5% sur la période 2014-2023). Le relèvement du poids des investissements financés sur ressources internes fait suite au reprofilage de la stratégie d'endettement qui sera davantage orientée vers le marché financier domestique et régional.

Concernant les dépenses d'entretien, des économies seront enregistrées à la faveur notamment de la promotion du volontariat pour les dépenses liées à la réhabilitation des édifices publics, au reboisement, à la prévention et à la gestion des inondations, etc.

Les autres dépenses sur biens et services bénéficieront des initiatives de rationalisation telles que l'institution de centrales d'achat pour les commandes publiques courantes.

S'agissant de l'inflation, elle est projetée en moyenne à 2,3% sur la période grâce :

- à la maîtrise de la dépense publique (mercuriale des prix) ;

- à l'approvisionnement correct du marché par : (i) la mise en place d'un système d'informations sur les stocks de produits stratégiques (alimentaires, énergétiques, pharmaceutiques, etc.) ; (ii) le renforcement du système d'alerte, de veille et de suivi des prix administrés (structures des prix, suivi des cours des matières premières) ; et (iii) l'instauration de centrales d'achat pour les produits de grande consommation.
- au renforcement de la régulation du marché, particulièrement pour ce qui concerne les produits agroalimentaires, les produits pharmaceutiques et les matériaux de construction.

Sur le moyen terme, dans le cadre de la consolidation budgétaire en lien avec les objectifs de maîtrise de la dette publique, le déficit budgétaire sera ramené à 3% du PIB dès 2025 et maintenu à ce niveau durant toute la période 2025-2029. Toutefois, compte tenu des risques, il s'avère nécessaire d'accélérer la mise en œuvre des réformes qui renforceront le recouvrement des recettes et la maîtrise de la dépense publique.

Pour la balance des paiements, le déficit courant ressortira à 4,1% du PIB en moyenne sur la période 2025-2029 contre 10,3% entre 2014 et 2023, grâce, notamment, à l'augmentation des exportations de pétrole et de gaz et à la maîtrise progressive des importations de produits alimentaires. En conséquence, les réserves en mois d'importations passeront de 4,6 sur la période 2014-2023 à 5,2 en 2029.

S'agissant du financement bancaire, il passera de 33,4% du PIB sur la période 2014-2023 à 40% du PIB en 2029, à la faveur de la mise en œuvre de la stratégie nationale sur l'inclusion financière. Parallèlement, le financement des PME évoluera de 9% du total des crédits à 14%. Au total, la liquidité globale de l'économie passerait de **42,3%** sur **2014-2023** à **51%** en **2029**.

III.2. POLITIQUE D'ENDETTEMENT A MOYEN TERME



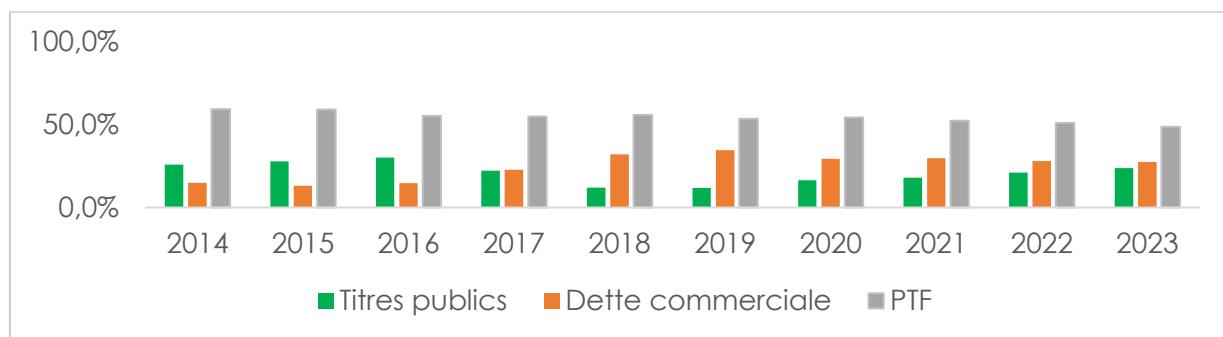
En lien avec la nouvelle Vision qui promeut une souveraineté économique, la Stratégie d'endettement qui accompagne la SND détermine les sources de financement nécessaires à l'atteinte des objectifs de développement endogène et durable.

A ce titre, la Stratégie d'endettement assure la minimisation des coûts et des risques associés, pour une plus grande résilience des finances publiques en particulier, et du cadre macroéconomique, en général. Par ailleurs, il convient de rappeler que les deux (2) principaux risques identifiés concernent le taux de change et le taux d'intérêt. Pour les atténuer, les mesures envisagées par l'État vont, principalement, dans le sens de renforcer les prêts à taux d'intérêt fixes et les financements libellés en FCFA et en Euros.

Sur les cinq (5) prochaines années, le Sénégal appliquera une politique d'endettement prudente, mieux contrôlée et davantage maîtrisée.

Pour rappel, la structure de la dette publique du Sénégal révèle que les proportions entre la dette extérieure et celle domestique ont varié respectivement de 74,1% et 25,9% en 2014 à 76,3% et 23,7% en 2023. Le portefeuille global de la dette du Sénégal reste dominé par les prêts concessionnels, avec une moyenne de 55,4% sur la période 2014-2023, suivis de la dette commerciale (24,7%) et des titres publics (20,9%). D'autre part, la dette extérieure (prêts commerciaux et concessionnels) est exposée à des incertitudes liées à la variabilité des taux d'intérêt et au risque pays.

Figure 29 : Structure de la dette



Source : DPEE, 2024

La stratégie d'endettement pour les cinq prochaines années repose sur : (i) la maîtrise de la dette publique à travers la fixation du déficit budgétaire à 3% du PIB à partir de 2025 et (ii) le reprofilage de la dette par la modification de la structure de financement du déficit. Cette option se décline comme suit :

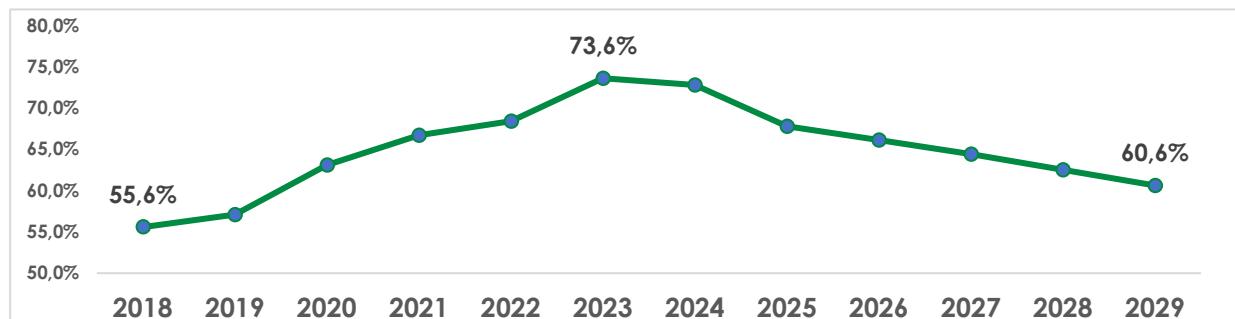
- les émissions nettes de titres publics passent de 61,6% du total des émissions en 2023 à 75% en 2029 ;
- les tirages nets sur prêts conventionnels diminuent de 30,4% en 2023 à 22% en 2029 ;
- les tirages nets sur prêts commerciaux baissent de 8% du total des émissions en 2023 à 3% en 2029.

Par ailleurs, il a été retenu l'hypothèse d'un maintien des taux implicites constants sur la période : 4,8% pour les titres publics, 2,5% pour les tirages sur

prêts conventionnels et 7,6% pour les tirages sur les prêts commerciaux, y compris les eurobonds et les obligations similaires des marchés alternatifs (Panda Bonds de Chine, Samurai Bonds du Japon, etc.).

Cette nouvelle stratégie d'endettement conduit à une baisse continue de l'encours de la dette publique rapporté au PIB qui devrait se situer à environ 61% en 2029.

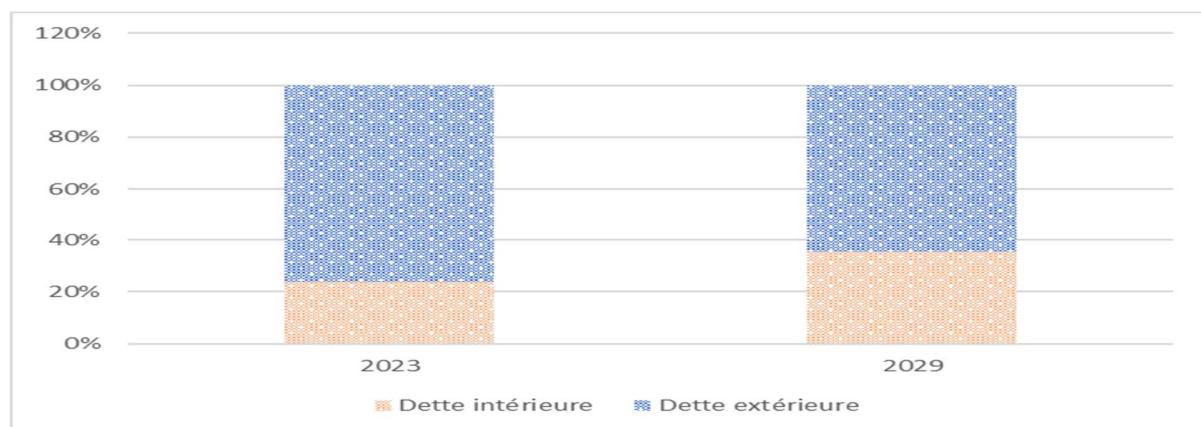
Figure 30 : Encours de la dette publique en % du PIB



Source : DPEE, 2024

En outre, en termes de composition, le poids de la dette extérieure baisserait progressivement au profit de la composante intérieure, de 76% de la dette publique totale en 2023 à 65% en 2029.

Figure 31 : Composition de l'encours de la dette publique



Source : DGPEE, 2024

A la faveur de cette stratégie, la charge de la dette baisse relativement aux recettes budgétaires. En effet, le ratio intérêt total rapporté aux recettes budgétaires passe de 15,3% en 2023 à 10,8% en 2029.

Figure 32 : Évolution du ratio intérêts/Recettes budgétaires



Source : DGPEE, 2024

Dans le même sillage, il est attendu une réduction de moitié du poids de la dette du secteur parapublic qui passera de 8% en 2023 à 4% du PIB en 2029.

La réussite de cette stratégie passe par des réformes visant à approfondir le marché financier domestique et régional, à travers : (i) l'amélioration du fonctionnement du marché monétaire et des compartiments primaires des titres publics (adjudication et syndication) ; (ii) le développement d'un marché secondaire pour la facilitation des échanges des titres publics en FCFA (marché des changes et réglementation) ; (iii) la mise en place de réformes destinées à impliquer davantage les Spécialistes en Valeurs du Trésor (SVT) dans la dynamisation du marché primaire et les transactions sur les marchés secondaires ; (iv) l'amélioration de la bancarisation ; (v) l'accélération de la mise en œuvre de la stratégie nationale d'inclusion financière (SNIF 2022-2026) ; (vi) la promotion de l'assurance-vie et de l'assurance-famille pour capter les ressources longues ; (vii) l'incitation des acteurs économiques évoluant dans le secteur de l'informel à souscrire aux institutions de prévoyance retraite ; (viii) le développement de l'éducation financière ; (ix) l'amélioration du mécanisme d'émission de titres publics pour améliorer la régularité et la prévisibilité des émissions ; (x) la promotion et l'encadrement du financement communautaire et (xi) la titrisation de produits stratégiques dans agriculture, élevage, etc.

L'accent sera également mis sur **les Diaspora Bonds** et sur d'autres instruments financiers innovants (financement islamique, financement participatif, financement vert, etc.) afin d'élargir la base des investisseurs (sénégalais de l'extérieur et investisseurs étrangers).



III.3. PLAN D'ACTIONS PRIORITAIRES (PAP)

Le PAP est le cadre opérationnel de la Stratégie de transformation Systémique du Sénégal sur les cinq prochaines années. Assurant la cohérence entre les axes et objectifs stratégiques, les effets attendus et les actions de rupture envisagées, le plan dessine les contours des interventions avec à la clé une allocation sectorielle du portefeuille d'investissements nécessaire pour l'atteinte de résultats. Les interventions prévues, dans le cadre du PAP, seront concomitamment portées par le Gouvernement et le Secteur privé, avec une pleine implication des autres acteurs (Société civile, Partenaires au Développement, organisations de travailleurs, etc.).

Ce nouveau référentiel de la politique économique et sociale est placé sous le sceau du développement centré sur l'Homme. Par conséquent, des investissements substantiels seront destinés au développement du capital humain (l'éducation et la formation, la santé, la nutrition) et à l'amélioration de l'accès des populations aux services sociaux de base essentiels tels que l'eau potable et l'assainissement, etc.

Les secteurs productifs feront l'objet d'un désengagement progressif de l'Etat pour dégager un espace budgétaire suffisant à même de soutenir une demande sociale croissante. En effet, la stratégie repose sur une volonté réelle de favoriser une plus grande implication du secteur privé dans la création de richesse avec l'amélioration du cadre global des affaires. Cette démarche favorisera l'assainissement des finances publiques.

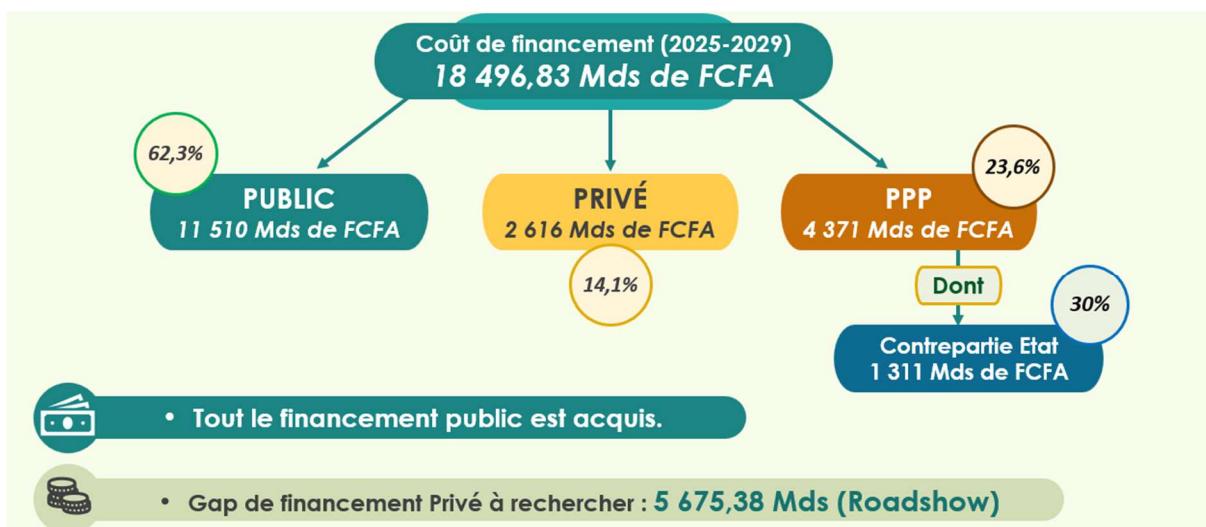
Le coût global du PAP pour la période 2025-2029, est estimé à **18 496, 83 milliards de FCFA**. Il est composé de :

- ✓ financement public traditionnel (exclusivement pris en charge par l'Administration publique centrale) de 11 510 milliards FCFA
- ✓ financement sous forme de partenariat public privé (PPP) attendu à 4371 milliards FCFA dont 1311 milliards (30%) de contrepartie de l'Etat et
- ✓ l'apport exclusif du secteur privé dans le cadre de projets structurants pour un montant de 2615,8 milliards FCFA.

Au total, le programme d'investissement public est estimé à **12 821,4 milliards de FCFA** tandis que la contribution totale du secteur privé est attendue à **5675,38 milliards de FCFA**.

Dès lors, la SND instaure une innovation dans la mesure où il n'y a plus de financement public à rechercher pour la prise en charge du plan quinquennal de développement. Le financement privé sera recherché en priorité dans le pays et dans le continent africain. Le gap de financement résiduel pourra être soumis aux investisseurs internationaux.

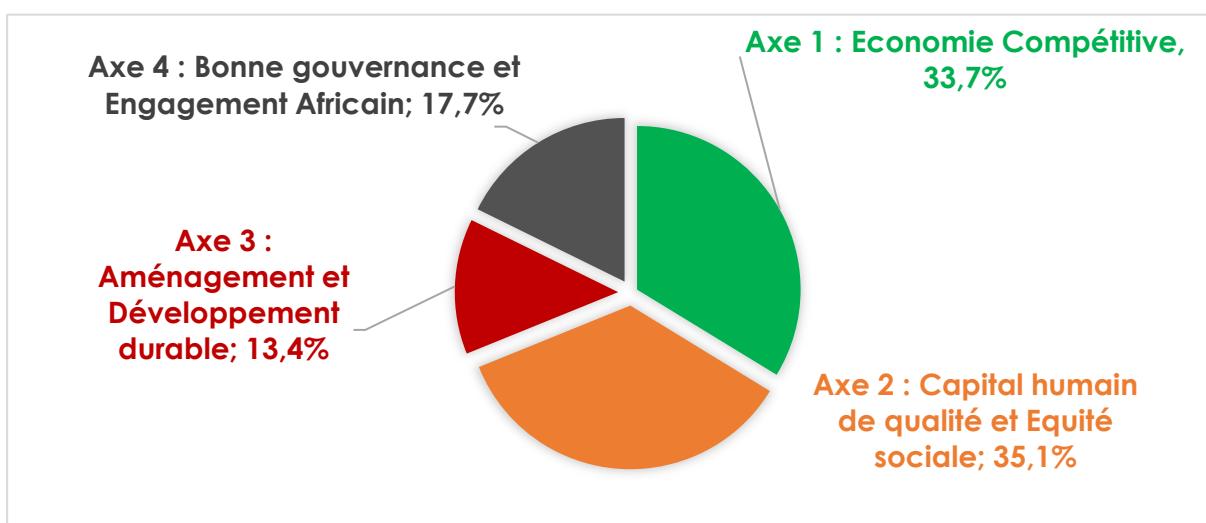
Figure 33 : Répartition du Financement (2025-2029)



Source : DGPPE, 2024

La répartition par axe du financement du PAP s'établit ainsi qu'il suit :

Figure 34 : Répartition par Axe Stratégique



Source : DGPPE, 2024

Au regard de ces orientations stratégiques, l'analyse de la répartition sectorielle du coût global du PAP révèle la priorité accordée à l'axe 2 relatif au capital humain et à l'équité sociale conformément à l'ambition de développement centré sur l'humain.

La répartition du programme d'investissement publics suivant les principaux secteurs est la suivante :

Agriculture-élevage-pêche : **10,5%** des investissements publics avec notamment le :

- Projet de construction de magasins de stockage et de chambres froides ;
- Le projet de mécanisation agricole ;
- Projet d'appui à la promotion de l'agriculture bio-saline ;
- Projet de réalisation de bassins de rétention du Sénégal ;
- Projet d'autosuffisance en lait ;
- Projet d'équipement et de surveillance maritime.

Environnement-eau-assainissement : **8,8%** des investissements publics avec notamment le :

- Programme intégrateur de la Grande muraille verte ;
- Projet de construction d'un canal de transfert d'eau du Lac de Guiers vers le triangle Dakar-Thiès-Mbour ;
- Projet d'approvisionnement de Touba en eau potable ;
- Projet d'assainissement des centres urbains.

Energies-mines-hydrocarbures : **4,8%** des investissements publics, sachant que l'essentiel de l'investissement dans ce secteur est privé, avec notamment le :

- Projet de construction et de gestion d'un réseau de gazoduc (Gas to power) ;
- Hub minier régional ;
- Projet de construction d'une usine d'urée.

Transports-infrastructures : **11,2%** des investissements publics avec notamment le :

- Projet de réhabilitation de la ligne ferroviaire Dakar-Tamba ;
- Projet de construction de l'autoroute Dakar-Tivaouane-St-Louis.
- Le projet Sea link Dakar - Praia

Habitat-urbanisme-aménagement-développement territorial : **13,8%** des investissements publics avec notamment le :

- Programme national de planification urbaine et de gestion des risques (PNPUS) ;
- Projet d'aménagement et de développement urbain durable du littoral (PADUL).

Education-formation-recherche : **10%** des investissements publics avec notamment le :

- Projet de renforcement de la résilience des Darras ;
- Programme de résorption des abris provisoires ;
- Projet de construction des universités Souleymane Niang de Matam et du Sénégal Oriental à Tamba.

Santé-action sociale : **6,2%** des investissements publics avec notamment le :

- Projet d'unité de production de vaccins ;
- Projet de construction et d'équipement de 09 centres de santé ;
- Programme spécial de développement des laboratoires dans 10 régions du pays.

Par ailleurs, pour bâtir les moteurs de croissance, un portefeuille de six (6) programmes majeurs a été défini dans le cadre d'un masterplan décennal (2025-2034). Il s'agit :

- ✓ du programme Industries agroalimentaires (IAA) ;
- ✓ du programme mines ;
- ✓ du programme hydrocarbures ;
- ✓ du programme Industries manufacturières ;
- ✓ du programme Tourisme et
- ✓ du programme Industries culturelles et créatives (ICC).

Ces programmes permettront de développer dans les différents pôles un ensemble de filières compétitives.

| M1: Industries extractives | M2: IAA | M3: Industries manufacturières | M4: Services à Valeur ajoutée |
|--|--|--|--|
| 2 Programmes : 19 Mines 20 Hydrocarbures | 1 Programmes : 21 IAA | 1 Programmes : 22 Industrie manufacturière | 2 Programmes : 23 Tourisme 24 Industrie industries culturelles et créatives |
| 4 stratégies filière : I. Hydrocarbures et pétrochimie II. Phosphates III. Matériaux de construction IV. Fer et métallurgie | 6 stratégies filière : V. Céréales VI. Horticulture VII. Arachides et oléagineux VIII. Élevage IX. Sel X. Produits halieutiques | 5 stratégies filière : XI. Industrie pharmaceutique XII. Coton-textile XIII. Cuir et peaux XIV. Recyclage XV. Assemblage | 3 stratégies filière : XVI. Tourisme XVII. ICC XVIII. Numérique |

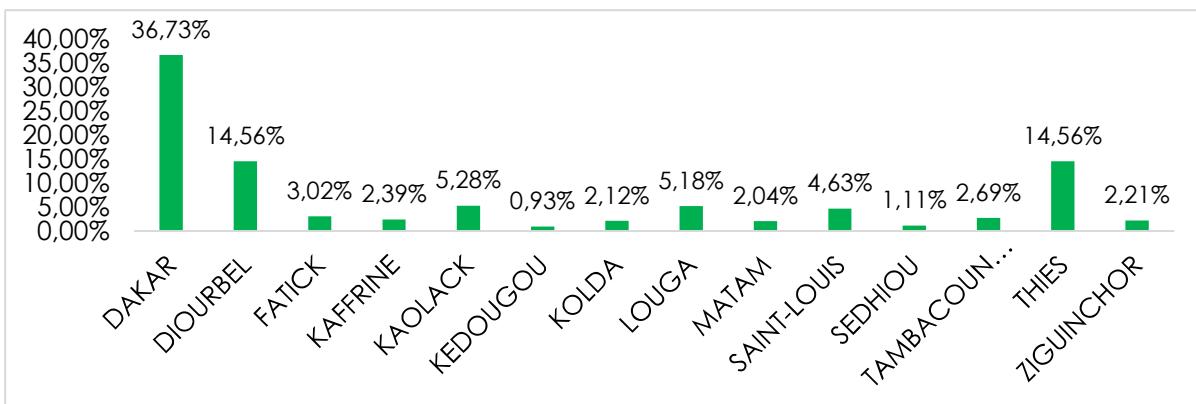
III.4. STRATEGIE DE TERRITORIALISATION DES DEPENSES PUBLIQUES



L'option de développement à partir des territoires va s'adosser sur la mise en place de pôles territoriaux de développement au sein desquels les interventions du niveau central sont attendues, en vue d'accompagner et de renforcer les dynamiques à la base. **Dans cette perspective, une répartition optimale des ressources, en phase avec les niveaux d'activité des pôles et leur dynamique en termes de population, sera opérationnalisée par les différents départements ministériels et secteurs.**

S'agissant des dépenses d'investissement, l'allocation des ressources de l'État central sera effectuée en fonction des priorités dégagées dans le cadre de la ST2S au niveau du pôle et en rapport avec les acteurs (secteur privé, collectivités territoriales, acteurs non étatiques). Ainsi, les ressources seront réparties en fonction des secteurs et selon les orientations définies par les autorités.

Figure 35 : Répartition des dépenses d'investissements par région



Source : DP, 2024

III.5. STRATEGIE NATIONALE DE DEVELOPPEMENT DU SECTEUR PRIVE (SNDSP)



- Pour assurer la mise en œuvre réussie du PAP, l'Etat va s'appuyer sur la Stratégie nationale de Développement du Secteur privé. Ce cadre d'actions devrait être opérationnalisé à travers plusieurs initiatives parmi lesquelles : le programme « Soutien aux entreprises nationales structurées, aux petites et moyennes entreprises, aux startups et aux entreprises individuelles, aux GIEs et coopératives dans les pôles économiques de développement » ;
- le programme « Stratégies de développement des chaînes de valeur et compétitivité des filières dans les pôles économiques de développement » ;
- le programme d'amélioration de l'environnement des affaires et de la liberté économique ;
- le programme d'attractivité et de compétitivité des pôles régionaux.

Dans le contexte de l'urbanisation croissante, il est pertinent que la stratégie nationale de développement du secteur privé prenne en compte l'approche par les pôles, en vue de promouvoir l'éclosion des énergies dans les territoires. L'Économie bleue, particulièrement au niveau des zones côtières, sera également explorée afin de tirer parti de tout son potentiel dans le développement du secteur privé.

Enfin, l'appui à la formalisation du secteur dit informel dans les pôles régionaux constitue une composante importante de la stratégie de développement du secteur privé. Le secteur informel peut être défini comme l'ensemble des activités qui échappent à la politique économique et sociale, et donc à toute régulation de l'État. L'économie semi-structurée ou « informelle » n'est pas seulement liée au non-respect des lois fiscales. En effet, si, d'une part, le système fiscal est considéré injuste et la charge fiscale trop élevée et, d'autre part, les choix d'investissements et de dépenses du Gouvernement sont jugés inappropriés, les acteurs ont tendance à se tourner vers l'économie informelle ou semi-structurée. De ce fait, l'ambition d'instaurer une liberté économique

en faveur du secteur privé ira également dans le sens de promouvoir la formalisation ou la structuration des entreprises de ce secteur.

III.6. REFORMES STRATEGIQUES :



Réforme de la décentralisation :

- le renforcement de la gouvernance territoriale (érection de pôles en Collectivités territoriales) ;
- l'amélioration de la coordination du développement à la base ;
- une autonomisation progressive pour les CT ;
- le renforcement de services publics de qualité dans les pôles ;
- la consolidation de la participation citoyenne.

Réforme des finances publiques (fiscale et budgétaire) :

- la simplification et la modernisation du système fiscal ;
- l'accélération de la mise en œuvre de la SRMT ;
- l'optimisation des dépenses publiques (ciblage des subventions, centrale d'achat) ;
- la transparence et l'efficacité accrues dans la gestion budgétaire ;
- l'approfondissement des réformes du budget programme.

Réforme foncière :

- la sécurisation des droits fonciers des populations urbaines et rurales ;
- la promotion des revenus locatifs sur le foncier rural ;
- la facilitation de l'investissement privé dans l'agriculture ;
- le développement des agropoles et partenariats public-privé pour la productivité par les services agricoles ;
- la révision du code pastoral.



III.7. AUTRES REFORMES STRATEGIQUES



Figure 36 : Réformes Stratégiques



Source : DP, 2024



Stratégie nationale de Développement

2025-2029

République du Sénégal

Un Peuple - Un But - Une Foi

