

Table des matières

Table des matières	i
Sigles et Abréviations	iii
Fiche d'information sur le financement.....	v
Résumé analytique.....	vi
Matrice de cadre logique du Programme.....	viii
1. PROPOSITION	1
2. CONTEXTE DU PAYS ET DU PROGRAMME	1
2.1 Développements socio-économiques récents	
2.2 Stratégie de développement du Gouvernement et réformes prioritaires à moyen terme	3
2.3 Situation du portefeuille du Groupe de la Banque	5
3. JUSTIFICATION, PRINCIPAUX ÉLÉMENTS DE LA CONCEPTION ET DURABILITÉ	5
3.1 Lien avec le DSP 2010-2015, évaluation de la préparation du pays et éléments analytiques sous-jacents	5
3.2 Collaboration et coordination avec les autres partenaires techniques et financiers	7
3.3 Résultats des opérations similaires achevées ou en cours et enseignements tirés	8
3.4 Lien avec les opérations en cours de la Banque	8
3.5 Avantages comparatifs de la Banque.....	8
3.6 Application des principes de bonnes pratiques en matière de conditionnalités	8
3.7 Applicabilité de la politique du Groupe de la Banque relative aux emprunts non concessionnels	10
4. LE PROGRAMME PROPOSE	10
4.1 But et objectif spécifique du programme.....	10
4.2 Objectifs opérationnels et résultats attendus du programme	10
4.3 Besoins de financement du programme et arrangements financiers.....	16
4.4 Bénéficiaires du programme.....	17
4.5 Impacts sur le genre.....	17
4.6 Impact social	17
4.7 Impacts sur l'environnement et le changement climatique.....	18
5. MISE EN ŒUVRE ET SUIVI-EVALUATION	18
5.1 Dispositions relatives à la mise en œuvre.....	18
5.2 Dispositions relatives au suivi-évaluation	19
6. DOCUMENTS JURIDIQUES ET AUTORITE LEGALE	19
6.1 Documents juridiques	19
6.2 Conditions préalables à l'intervention de la Banque.....	19
6.3 Respect des politiques du Groupe de la Banque.....	20
7. GESTION DES RISQUES	20
8. RECOMMANDATIONS	20

Le présent rapport d'évaluation a été rédigé par M. H. Kouassi, Macro-économiste en Chef OSGE.2, M. C. Lim, Spécialiste supérieur du secteur privé, OSGE.2, Mme N. Conté, Coordinatrice régional en Chef des acquisitions, SNFO, M. N. S Nna, Coordinateur régional en Chef de la gestion financière, SNFO ; O. Ouattara, spécialiste principal en gestion financière, ORPF.0, A. Diallo, Expert en acquisition, SNFO suite à une mission d'évaluation effectuée du 1 au 16 mars 2011. La rédaction du rapport a bénéficié de l'appui de MM. Ahmed Mahdi, Analyste financier en Chef, qui a élaboré la note de conception du programme., G. Galibaka, Economiste pays principal, SNFO, C. Sarr, Expert financier, SNFO, K Gassama, Economiste national SNFO et du Consultant K. Diomandé. Toutes questions relatives à ce rapport devra être adressée à M. I. N. Lobe, Directeur, OSGE (poste 2077) et M. J.D. Mukete, Chef de Division, OSGE.2 (poste 2120).

Tableaux

Tableau 1	Perspectives macro-économiques du Sénégal 2011-2015
Tableau 2	Analyse des conditions préalables à un programme d'appui budgétaire général (ABG)
Tableau 3	Travaux analytiques clés utilisés
Tableau 4	Axes du PRBF et domaines couverts par les principaux PTF
Tableau 5	Priorités du CPI et domaines couverts par les principaux PTF
Tableau 6	Ambitions et innovations de la LOLF
Tableau 7	Besoins de financement 2011-2012

Encadrés

Encadré 1	Les réformes prioritaires à moyen terme en matière de finances publiques
Encadré 2	Axes prioritaires de la Lettre de politique sectorielle pour les PME

Annexes

Annexe I	Lettre de politique de développement
Annexe II	Note sur les relations entre le FMI et le Sénégal
Annexe III	Principaux indicateurs macro-économiques et financiers 2007-2015

Annexes techniques (Document séparé)

Annexe tech. I	Matrice des mesures du Programme
Annexe tech. II	Evaluation des conditions préalables à un appui budgétaire général
Annexe tech. III	Etat d'application des bonnes pratiques en matière de conditionnalités
Annexe tech. IV	Assistance du FMI et appuis budgétaires des PTFs au programme économique et financier 2011-2012
Annexe tech. V	Travaux analytiques
Annexe tech. VI	Impacts sur l'UEMOA de la crise en Côte d'Ivoire et état de la convergence macro-économique en 2010
Annexe tech. VII	Etat des lieux du secteur privé au Sénégal en 2010
Annexe tech. VIII	Les réformes prioritaires à moyen terme de l'environnement des affaires
Annexe tech. IX	Assistance de la Banque : une approche intégrée et holistique
Annexe tech. X	Evolution de la performance en matière de gestion financière
Annexe tech. XI	Structures et objectifs de la Directive No 06/2009/CM/UEMOA portant Loi de Finances au sein de l'UEMOA
Annexe tech. XII	Termes de référence pour la réforme totale du code général des impôts
Annexe tech. XIII	Exposé des motifs du projet de loi portant régime de la propriété foncière

Equivalences monétaires**Mai 2011**

Unité de Compte	=	732,048 Francs CFA
Euro	=	655.957 Francs CFA
Dollar des Etats-Unis	=	461,714 Franc CFA

Année Fiscale

1er janvier au 31 décembre

Sigles et Abréviations

ABG	Appui budgétaire général
ABSRP	Appui budgétaire à la stratégie de réduction de la pauvreté
ACAB	Arrangement cadre des appuis budgétaires
AFD	Agence française de développement
ARMP	Agence de régulation des marchés publics
ANSD	Agence nationale de la statistique et de la démographie
APIX	Agence nationale chargée de la promotion des investissements et des grands travaux
ASTER	Progiciel de gestion de comptabilité publique
BAD	Banque africaine de développement
BCE	Bureau de création des entreprises
BCEAO	Banque centrale des Etats de l'Afrique de l'ouest
CDMT	Cadre des dépenses à moyen terme
CDSMT	Cadre des dépenses sectorielles à moyen terme
CEDAF	Cellule d'exécution administrative et financière
CFAA/CPAR	Country Financial Accountability Assessment/ Country Procurement Assessment Report
CMP	Code des marchés publics
CPI	Conseil présidentiel des investissements
CSRP	Crédit de soutien à la réduction de la pauvreté
DCMP	Direction centrale des marchés publics
DFP	Direction de la Fonction publique
DGCPT	Direction générale de la comptabilité publique et du trésor
DGD	Direction générale des douanes
DGID	Direction générale des Impôts et domaines
DPES	Document de politique économique et sociale
DPS	Direction de la prévision et de la statistique
DSP	Document de stratégie pays
DSRP	Document de stratégie de réduction de la pauvreté
FAD	Fonds africain de développement
FED	Fonds européen de développement
FNCF	Fonds national de crédit pour les femmes
GENIS	Gestion par niveau de service
GIZ	Société allemande pour la coopération internationale (Deutsche Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit)
IDH	Indice de développement humain
LOLF	Loi organique relative à la loi de finances
LPS	Lettre de politique sectorielle
NBE	Nomenclature budgétaire de l'Etat
OCDE	Organisation de coopération et de développement économiques
OMD	Objectifs du millénaire pour le développement
OHADA	Organisation pour l'Harmonisation du Droit des Affaires en Afrique
PAASP	Programme d'appui à l'ajustement du secteur privé
PAMOCA	Projet d'appui à la modernisation du cadastre
PARE	Programme d'appui aux réformes économiques
PASRP	Programme d'appui à la stratégie de réduction de la pauvreté
PCE	Plan comptable de l'Etat
PEF	Programme économique et financier
PEFA	« Public Expenditure and Financial Assessment »
PIB	Produit intérieur brut
PCRBF	Projet de Coordination des Réformes Budgétaires et Financières
PLR	Projet de loi de règlement
PIIP	Projet de promotion de l'investissement privé

PPP	Partenariat public privé
PRBF	Plan de réformes budgétaires et financières
PRTPC	Programme de réforme tarifaire et de promotion de la compétitivité
RGCP	Règlement général sur la comptabilité publique
SCA	Stratégie de croissance accélérée
SDSP	Stratégie de développement du secteur privé
SENELEC	Société nationale d'électricité du Sénégal
SIGFIP	Système intégré de gestion des finances publiques
SNFO	Bureau régional de la BAD à Dakar
TIC	Technologie de l'information et de la communication
UC	Unité de compte
UE	Union européenne
UEMOA	Union économique et monétaire ouest africaine
UCSPE	Unité de coordination et de suivi de la politique économique

Fiche d'information sur le financement

INFORMATIONS SUR LE CLIENT	
EMPRUNTEUR	République du Sénégal
AGENCE D'EXECUTION	Ministère de l'Economie et des Finances (MEF)
TITRE DU PROGRAMME	Programme d'appui aux réformes économiques (PARE)
INFORMATIONS SUR LE PRET	
TYPE DE PRET	PRET CONCESSIONNEL
MONNAIE DU PRET	Unité de Compte (UC)
MONTANT DU PRET	27,0 millions d'UC
TAUX DEBITEUR	N.A
SERVICES	0,75%
ECHEANCES	50 ans
DIFFERES D'AMORTISSEMENT	10 ans
NOMBRE TRANCHES	2 tranches : la première de 20,25 millions d'UC à décaisser fin septembre 2011 et la seconde de 6,75 millions d'UC à décaisser mi 2012
FINANCEMENTS PARALLELES DU PROGRAMME	
Banque Mondiale	42 millions de dollars US
Union Européenne	12,73 milliards de FCFA
Pays-Bas	7,22 milliards de FCFA
Espagne	1,97 milliard de FCFA
Canada	8,1 milliards de FCFA
Chronogramme indicatif des étapes clés	
Approbation de la Note Conceptuelle par OPSCOM	Mars 2011
Mission d'évaluation	Mars 2011
Equipe pays	Avril 2011
Approbation du Programme	Juillet 2011
Décaissement 1ère tranche	Septembre 2011
Décaissement 2ème tranche	Juin 2012
Achèvement	Mars 2013

Résumé analytique

Aperçu du Programme	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Titre du programme : Programme d'appui aux réformes économiques (PARE) 2011-2013 ▪ Portée géographique : Nationale ▪ Durée mis en œuvre : 24 mois à compter de septembre 2011 ▪ Coût du programme : 27 millions UC en prêt ▪ Type de programme : Programme d'appui budgétaire général ▪ Décaissement : 2 tranches (2011 et 2012) ▪ 2 composantes : (i) soutien à l'amélioration de la gestion des finances publiques et (ii) appui à la promotion des PME
Contexte et justification	<p>Le contexte est marqué par une relative stabilité politique. L'élection présidentielle prévue en février 2012 ne devrait pas remettre cette situation en cause. Le contexte est également caractérisé par une reprise des activités handicapée par un environnement des affaires encore peu propice et le faible soutien aux PME. La situation des finances publiques reste fragile. Au niveau social, des progrès ont été enregistrés mais, le sous-emploi et l'inactivité des jeunes restent des problèmes majeurs. Les perspectives à moyen terme sont bonnes, et le pays bénéficie du soutien des principaux PTF incluant le FMI. Le PARE est justifié car aligné sur le DPES 2011-2015 et le DSP 2010-2015. Le ciblage des finances publiques est lié aux insuffisances en matière de discipline budgétaire, de transparence et couverture budgétaire et de gestion du cycle budgétaire. Concernant ce dernier point, la transposition des directives du cadre harmonisé de gestion des finances publiques de l'UEMOA dans le droit positif national constitue une urgence. Ces insuffisances sont un obstacle à la modernisation de la gestion des finances publiques, à l'intégration économique sous régionale et à la fourniture efficace et efficiente de services publics. Le ciblage des PME tient au fait que les PME constituent 90% des entreprises privées, contribuent à 20% du PIB et emploient 40% de la population active. Le soutien aux PME contribuera à la stabilité sociale et au renforcement de la diversification économique, nécessaire à la résistance aux chocs exogènes. L'assistance de la Banque est nécessaire maintenant pour appuyer les réformes prioritaires du DPES, assurer la complémentarité de l'assistance avec les autres partenaires et contribuer au financement du gap budgétaire en 2011 et 2012. Ce financement est crucial pour la stabilité macro-économique et la réalisation des objectifs de développement du pays.</p>
Bénéficiaires	<p>L'impact attendu du programme est l'amélioration de la gouvernance financière et du climat des affaires se traduisant par de meilleures performances en matière de gestion budgétaire et de contribution des PME au PIB. Ces performances contribueront à améliorer la fourniture de services publics et à créer des emplois et des revenus. Par conséquent, le principal bénéficiaire de l'impact du programme sera la population sénégalaise. Au niveau des effets et des produits, le programme renforcera directement les institutions chargées de la mise en œuvre des réformes. En outre, les collectivités locales pourront disposer, à bonne date, des ressources budgétaires qui leur sont allouées. Enfin, les PME seront également bénéficiaires des effets du programme avec la facilitation de leur accès à la finance, aux marchés publics et l'amélioration de la gouvernance dans le secteur de l'électricité.</p>
Evaluation des besoins et pertinence	<p>Les objectifs du PARE sont alignés sur les priorités du DPES 2011-2015 et du DSP 2010-2015. Il est également aligné sur le Plan de réformes budgétaire et financières et les priorités en matière de développement du secteur privé et d'amélioration du climat des affaires du Gouvernement. Le programme a fait l'objet d'une requête de financement en 2010. Les besoins d'appui ont été évalués selon une approche participative relativement satisfaisante.</p>
Avantage comparatif et valeur ajoutée de la Banque	<p>La Banque a acquis une expérience certaine en matière d'appui aux réformes dans le domaine des finances publiques et du développement du secteur privé au Sénégal avec les dernières opérations (PRTPC, PAASP et PASRP) et également dans la Sous-région. Les leçons apprises ont été intégrées dans la conception et la mise en œuvre du programme. La présence du Bureau régional pour le dialogue et le suivi de la mise en œuvre du PARE constitue également un avantage comparatif. La valeur ajoutée de la Banque se situe à trois niveaux: (i) la complémentarité des réformes soutenues avec celles des autres partenaires dont la promotion des PME; (ii) l'utilisation d'une approche holistique et intégrée avec la mise en œuvre parallèle du PARE et d'un projet d'appui institutionnel les mêmes domaines complémentaires; (iii) l'utilisation des recommandations de l'étude sur le potentiel fiscal réalisée par la Banque</p>
Développement institutionnel et accumulation du savoir	<p>Le PARE viendra consolider les connaissances de la Banque et du Gouvernement en matière de réformes des finances publiques et de promotion des PME. Ces connaissances seront acquises par les processus suivants : les rapports d'activités élaborés par l'agence d'exécution, les rapports de supervision et à mi-parcours, et le rapport d'achèvement du projet. Ces connaissances et leçons apprises seront disséminées à l'intérieur de la Banque et dans le pays-hôte au cours de</p>

	séminaires et à travers les rapports d'OPEV.
Gestions des risques	<p>Les conditions générales préalables à un appui budgétaire (stabilité politique, engagement du Gouvernement et stabilité économique) sont jugées satisfaisantes. Au niveau des conditions techniques, deux types de risques résiduels subsistent pouvant empêcher les effets et les produits du PARE de se réaliser, à savoir : (i) l'exposition de l'économie aux chocs et (ii) l'insuffisante fiabilité du système de gestion financière. Le premier risque sera atténué par les mesures suivantes : (i) la prévision de subventions énergétiques et alimentaires de 2011 à 2013 ; (ii) la volonté des PTF à apporter l'assistance financière au pays; (iii) et le fait que la gestion des inondations de 2009 a permis de développer les capacités de réaction du Gouvernement face ce genre de risque. Pour le second risque, il s'agit des risques d'exécution non planifié, de transfert, de non enregistrement, de détournement et d'absence d'audits. Les mesures d'atténuation de ces risques sont les suivantes : (i) l'existence d'un plan de réformes des finances publiques soutenues par les PTF et les avancées récentes et les perspectives favorables de mise en œuvre continue des réformes ; (ii) les dispositions prises dans la conception du programme.</p>

Pays : Sénégal

Titre du programme : Programme d'Appui aux Réformes Economiques (PARE) 2011-2013

Finalité du programme : Améliorer la gouvernance financière et le climat des affaires pour les PME

Matrice du cadre logique

CHAINE DES RESULTATS		INDICATEURS DE PERFORMANCE			MOYENS DE VERIFICATION	RISQUES/MESURES D'ATTENUATION
		Indicateurs (y compris les ISC)	Situation de référence	Cible		
IMPACT	1. La gouvernance financière et le climat des affaires pour les PME sont améliorés	1.1 Score EPIP D13 qualité de gestion budgétaire et financière	1.1. EPIP D13 2010 = 3,5	1.1 EPIP D13 2012 = 4.0	1.1 Données Banque CPIA 1.2 Rapports économiques et financiers (MEF, BCEAO)	
		1.2. Contribution des PME au PIB	1.2. Taux = 20% en 2010	1.2. Taux = 21,4% en 2012		
COMPOSANTE 1 : SOUTIEN A L'AMELIORATION DE LA GESTION DES FINANCES PUBLIQUES						
EFFETS	1. La crédibilité du budget est améliorée La prévisibilité des recettes est améliorée et la gestion des dépenses est rationalisée	1.1 Indicateur PEFA PI- Dépenses réelles totales par rapport au budget initialement approuvé	1.1 PI-1 = B en 2010	1.1 PI-1 = B+ en 2013	Supervision, Rapports MEF PEFA 2013 réalisé début 2014 Revue fiduciaire de la Banque	<p>Risques :</p> <p>1. Exposition de l'économie aux chocs exogènes</p> <p>2. Insuffisante fiabilité du système de gestion des finances publiques</p> <p>Mesures d'atténuation</p> <p>1- Prévision de subventions énergétiques et alimentaires de 2011 à 2013 ; volonté des PTF d'apporter de l'assistance financière aux pays ; expérience dans la gestion des inondations</p> <p>2. (i) Existence plan de réformes des finances publiques soutenues par PTF et avancées récentes et perspectives favorables de mise en œuvre continue des réformes ; (ii) dispositions prises dans conception du programme : (a) prévision de mesures préalables à la présentation du PARE au Conseil liés à l'apurement des engagements extra budgétaires, (b)</p>
		1.2 Indicateur PEFA PI- Recettes totales par rapport au budget initialement approuvé	1.2 PI-3=A en 2010	1.2 PI-3= A en fin 2013		
	2. La couverture et la transparence budgétaire sont renforcées La nomenclature budgétaire de l'Etat est conforme aux directives NBE -UEMOA	2.1 Indicateur PEFA PI- Classification du budget	2.1 PI-5 = C en 2010	2.1 PI-5 = C+ en fin 2013	Supervision, Rapports MEF PEFA 2013 réalisé début 2014 Revue fiduciaire de la Banque	
		2.2 Indicateur PEFA PI- Exhaustivité des informations incluses dans le budget	2.2 PI-6 = B en 2010	2.2 PI-6 = B + en fin 2013		
	L'information sur les ressources allouées aux collectivités locales et la disponibilité de ces ressources sont améliorées	2.3 Indicateur PEFA PI- Transparence des relations budgétaires interGouvernementales	2.3 PI-8 = C en 2010	2.3 PI-8 = C+ en 2013	Supervision, Rapports MEF PEFA 2013 réalisé début 2014 Revue fiduciaire de la Banque	
L'information sur les dépenses des entités publiques autonomes est améliorée	2.4 Indicateur PEFA PI- Surveillance du risque budgétaire global imputable aux autres entités publiques	2.4 PI-9 = D+ en 2010	2.4 PI-9 = C en 2013	Supervision, Rapports MEF PEFA 2013 réalisé début 2014 Revue fiduciaire de la Banque		

CHAINE DES RESULTATS	INDICATEURS DE PERFORMANCE			MOYENS DE VERIFICATION	RISQUES/MESURES D'ATTENUATION
	Indicateurs (y compris les ISC)	Situation de référence	Cible		
<p>3. Le cycle budgétaire est amélioré</p> <p>3.1 Le cadre de gestion des finances publiques est modernisé et conforme aux directives 2009 UEMOA (normes internationales)</p> <p>3.2 Le retard en matière d'audit des comptes de gestion des comptables publics par la Cour des comptes est résorbé</p> <p>3.3 La réforme des marchés publics est consolidée (Conformité aux directives 2009 UEMOA)</p>	31a. Conformité de la nouvelle Loi organique de la loi de finances aux directives UEMOA (LOFL)	31a. Application Loi issue directives 1998	31a. Conformité en 2011 de la Loi aux directives 2009 et application de la loi à partir de 2012	Supervision, Rapports MEF PEFA 2013 réalisé début 2014	conditions préalables aux décaissements du prêt dont l'essentiel est lié à la gestion des finances publiques incluant l'adoption des directives du cadre harmonisé de l'UEMOA, (c) les missions de supervision prévues; (d) l'audit annuel spécial de la Cour des comptes couvrant les ressources du PARE et l'intégration des ressources du PARE dans le circuit de la dépense ; (e) mise en œuvre parallèle d'un projet d'appui institutionnel axé sur la gestion des finances publiques
	3.1b Conformité de la comptabilité publique et budgétaire, enregistrement des informations et rapports aux directives UEMOA (RGCP, PCE, TOFE),	3.1b Application des règles issues des directives 1998	3.1b Conformité en 2011 des règles aux directives 2009 et application des règles à partir de 2012		
	3.3 Indicateur PEFA PI-19. Mise en concurrence, utilisation optimale des ressources et contrôle de la passation des marchés publics	3.3PI-19=B+ en 2010	3.3 PI-19= A à fin 2013		
COMPOSANTE 2 : PROMOTION DES PME					
<p>4. Les conditions d'accès des PME au crédit sont améliorées</p> <p>4.1 L'accès au titre foncier est amélioré</p> <p>4.2 L'environnement fiscal des PME est amélioré</p>	4.1a Nouveaux titres fonciers accordés sur la base de la nouvelle loi foncière	4.1a Aucun nouveau titre en 2010	4.1a 12 000 nouveaux titres en 2011 et 2013	Supervision, Rapports ADEPME, Rapports MEF, DGI	
	4.1b Coût d'enregistrement des propriétés foncières	4.1b Coûts = 20,6% valeur propriété en 2010	4.1b Coûts = 16% valeur propriété en 2013		
	4.2a L'opérationnalité du centre des PME	4.2a Non existence de centre d'impôt en 2010	4.2a Arrêté créant le centre en 2011 4 rapports d'activités en 2012		
	4.2b Existence de mesures pertinentes pour les PME dans le nouveau Code des impôts (TVA, régime du réel simplifié, régimes préférentiels des	4.2b Pas de mesures pertinentes en 2010	4.2. b Mesures pertinentes en 2012		

CHAINE DES RESULTATS		INDICATEURS DE PERFORMANCE			MOYENS DE VERIFICATION	RISQUES/MESURES D'ATTENUATION
		Indicateurs (y compris les ISC)	Situation de référence	Cible		
	5 L'accès des PME à l'électricité est amélioré	5.1 Nombre d'entreprises sur 125 recourant à des groupes électrogènes dans la ville de Dakar	5.1 76% en 2010	5.1 65% en 2013	Supervision, Rapport MEF (Direction de la prévision)	
	6. L'accès des PME aux marchés publics est amélioré	6.1 % des marchés publics attribués aux PME	6.1 10% des marchés publics attribués aux PME en 2010	6.1 14 % des marchés publics attribués aux PME en 2012 et 2013	Supervision Rapport d'activités ADPME Rapport d'activités DGCMP	
COMPOSANTE 1 : SOUTIEN A L'AMELIORATION DE LA GESTION DES FINANCES PUBLIQUES						
PRODUITS	1. Mesures pour l'amélioration de la prévisibilité des recettes					
	1.1 Le plan d'action de mise en place du Centre des PME est adopté	1.1 Disponibilité du plan d'action adopté	1.1 Pas de plan d'action en 2010	1.1 Plan d'action disponible en 2011	Supervision. Rapports MEF, PEFA 2014	
	1.2. Le Centre des PME est créé et opérationnel à la DGI	1.2 Disponibilité arrêté de création du centre des PME Rapport d'activités trimestrielles disponibles	1.2 Pas de centre 1.2 Pas de rapports en 2010	1.2 Arrêté pris en 2011 1.24 rapports trimestriel en 2012	Supervision. Rapports MEF, PEFA 2014	
	1.3. Un identifiant fiscal unique commun à la DGI, DGD et DGTCP est créé	1.3. Disponibilité de l'identifiant	1.3. Pas d'identifiant en 2010	1.3. Identifiant disponible en 2012	Supervision. Rapports MEF, PEFA 2014	
	1.4. les exonérations fiscales sont réduites	1.4 Montant du manque à gagner	1.4 Manque à gagner = 9 mds FCFA en 2010	1.4 En dessous de 9 mds en 2012 et 2013	Supervision. Rapports MEF. J.O.	
	2. Mesures pour la rationalisation des dépenses					
	2.1 Les écarts dans la variation de la composition des dépenses sont limités (actes modificatifs /LFI)	2.1 Ecart maximum à 10% du total des crédits de la loi de finance (loi organique 2001)	2.1 Ecart moyen 2008-2009-2010=12%	2.1 Ecart moyen 2011-2012-2013 = 10%	Supervision. Rapports MEF, PEFA 2014	

CHAINE DES RESULTATS	INDICATEURS DE PERFORMANCE			MOYENS DE VERIFICATION	RISQUES/MESURES D'ATTENUATION
	Indicateurs (y compris les ISC)	Situation de référence	Cible		
2.2 Le comité de suivi des dépenses en rapport avec la trésorerie est créé et opérationnel	2.2a disponibilité Arrêté de création du Comité 2.2b disponibilité rapports d'activités trimestriels du Comité	2.2a Pas de Comité 2.2b Aucun rapport en 2010	2.2a Arrêté pris disponible en 2011 2.2b 6 rapports d'activités disponibles en 2011 et 2012	Supervision. Rapports MEF, PEFA 2014	
2.3 L'apurement des engagements extrabudgétaires audités en 2006 et 2009 est poursuivi et des sanctions sont appliquées pour les nouveaux engagements	2.3a Stock d'engagements extrabudgétaires audités non apurés 2.3b Nombre de ministères récidivistes	2.3a 3 milliards FCFA en octobre 2010 2.3b 2 en 2010	2.3a 0 milliards FCFA en 2012 2.3b 0 en 2012 et 2013	Supervision. Rapports MEF, PEFA 2014	
2.4 La centralisation au Trésor des transferts des établissements publics et agences d'exécution est restauré	2.4 Le nombre de comptes de dépôts ouverts au Trésor par les établissements publics et agences d'exécution égal au nombre d'entités publiques concernées (centralisation)	2.4 Centralisation non assurée en 2010	2.4 Centralisation assurée en 2011, 2012 et 2013	Supervision. Rapports MEF, SIGFIP, PEFA 2014	
2.5 Les TOFE mensuels sont réalisés régulièrement	2.5 TOFE mensuels disponibles	2.5 Arrêt production TOFE mensuels en octobre 2010	2.5 TOFE mensuels publiés disponibles en 2012 et 2013	Supervision. Rapports MEF, PEFA 2014	
3. Mesures pour le renforcement de la transparence et couverture budgétaire 3.1 la transposition de la NBE-UEMOA dans le droit national est effectuée en 2011	3.1 décret de transposition disponible	3.1 La NBE-UEMOA non transposée en 2010	3.1 Prise du décret de transposition en 2011	Supervision. J.O	

CHAINE DES RESULTATS	INDICATEURS DE PERFORMANCE			MOYENS DE VERIFICATION	RISQUES/MESURES D'ATTENUATION
	Indicateurs (y compris les ISC)	Situation de référence	Cible		
3.2 Tous les arrêtés de répartition des fonds de la décentralisation résultant de la loi de finances de 2012 sont signés avant fin mars 2012 et les fonds sont mis à la disposition des collectivités locales avant fin avril 2012	3.2 Mise à disposition des fonds résultants de la loi de finances 2012 aux collectivités locales	3.2 Retards dans la mise à disposition des fonds en 2010	3.2 Mise à disposition des fonds avant fin avril 2012 et 2013	Supervision. Rapports MEF, SIGFIP	
3.3 Les dépenses des entités publiques autonomes font l'objet de rapports publiés.	3.3 Disponibilité des rapports publiés	3.3 Pas de rapport sur les dépenses de ces entités en 2010	3.3 3 rapports semestriels publiés disponibles en 2012 et 2013	Supervision. Rapports MEF	
4. Mesures pour soutenir l'amélioration du cycle budgétaire 4.1 Le projet de Loi organique relative à Loi de finances (LOLF), harmonisée avec les directives de l'UEMOA, est adopté et transmis au Parlement	4.1 Disponibilité du projet de loi adopté et PV de transmission au Parlement	4.1 Aucun projet de loi en 2010	4.1 Projet de loi adopté en CM en 2011 et transmission au Parlement	Supervision. Rapports MEF,	
4.2 Des décrets sont pris pour transposition des directives de la RGCP, PCE et TOFE UEMOA	4.2 Disponibilité des 3 décrets de transposition	4.2 Pas de transposition en 2010	Transposition effective en 2011	Supervision. Rapports MEF,	
4.3 Le programme à moyen terme d'audit des comptes de gestion des comptables publics est adopté et un avis de la Cour des comptes est donné sur ces comptes	4.3 Disponibilité du programme à moyen terme adopté 4.3 % des comptes audités avec avis	4.3 Retards importants audits compte de gestion en 2010	4.3 Disponibilité d'un programme à moyen terme en 2011 4.3 Avis disponibles pour 50% des comptes audités en 2011 et 2012	Supervision. Rapports MEF et CC, PEFA 2014,	
4.4 Les textes relatifs à la réforme de la Cour des comptes sont finalisés	4.4 Disponibilité des textes finalisés	4.4 Pas de textes de réformes en 2010	4.4 Textes disponibles en 2011	Supervision. Rapports MEF et CC, PEFA 2014,	

CHAINE DES RESULTATS	INDICATEURS DE PERFORMANCE			MOYENS DE VERIFICATION	RISQUES/MESURES D'ATTENUATION
	Indicateurs (y compris les ISC)	Situation de référence	Cible		
4.5 La signature du décret provisoire encadrant et précisant les procédures d'acquisition des marchés défense et sécurité exigeant le secret et ceux pour lesquels la protection des intérêts essentiels de l'Etat est incompatible avec les mesures de publicité est effective	4.5 Disponibilité du décret provisoire pris	4.5 Directives dérogatoire encadrant ces types de marchés en 2010	4.5 Décret pris disponible en 2011	Supervision. Rapports MEF	
4.6 Les travaux de révision du Code des Marchés Publics	4.6 Disponibilité de la note rendant compte du lancement des travaux	4.6 Travaux de révision du code non entamés en 2010	4.6 Note disponible en 2011	Supervision. Rapports MEF	
4.7 Le Code est révisé en ces articles a à e de manière conforme aux directives de l'UEMOA	4.7 Disponibilité du code révisé	4.7 Code non révisé en 2010	4.7 Disponibilité du code révisé en 2012	Supervision. Rapports MEF	
COMPOSANTE 2 : APPUI A LA PROMOTION DES PME					
5. Mesures pour améliorer l'accès des PME aux crédits	5.1 Disponibilité du décret pris	5.1 Ancienne loi foncière en 2010	Décret nouvelle Loi pris en 2012	Supervision. Rapports MEF	
5.1 Le décret d'application de la nouvelle loi foncière est pris	5.2 Disponibilité du projet de loi adopté Disponibilité du PV de transmission au Parlement	5.2 Code non révisé en 2010	5.2 Disponibilité du projet de loi et du PV de transmission au parlement en 2012	Supervision. Rapports MEF	

CHAINE DES RESULTATS	INDICATEURS DE PERFORMANCE			MOYENS DE VERIFICATION	RISQUES/MESURES D'ATTENUATION
	Indicateurs (y compris les ISC)	Situation de référence	Cible		
<p>6. Mesures pour améliorer la performance des PME</p> <p>6.1 Le décret d'application de la loi d'orientation des PME qui précise à quelle hauteur les marchés publics sont réservés aux PME, les secteurs concernés et les modalités d'attribution est pris</p> <p>6.2 Les crédits votés au titre de l'entretien routier sont exécutés</p> <p>6.3 Les factures d'électricité des instances officielles de l'Etat à la SENELEC sont régulièrement réglées</p> <p>6.4 Un régime tarifaire de l'électricité conforme aux changements institutionnels opérés dans le secteur est adopté</p>	6.1 Disponibilité du décret pris	6.1 Aucune loi adoptée en 2010	6.1 Décret disponible en 2011	Supervision. Rapports MEF	
	6.2 % des crédits exécutés	6.2 57% exécutés en 2010	6.2 100% exécutés en 2012	Supervision. Rapports MEF	
	6.3 Régularité du règlement des factures des 39 ministères au niveau central	6.3 Règlements non réguliers en 2010	6.3 Règlements des factures 2011, 2012 et 2013	Supervision. Rapports MEF et SENELEC	
	6.4 Arrêté pris pour le changement du régime tarifaire	6.4 Régime tarifaire non modifié en 2010	6.4 Nouveau régime tarifaire en 2012	Supervision. Rapports MEF et SENELEC	
ACTIVITES CLES ET FINANCEMENT	ACTIVITES CLES : N. A			FINANCEMENT : 27 MILLIONS UC	

RAPPORT ET RECOMMANDATION DE LA DIRECTION DU GROUPE DE LA BANQUE AFRICAINE DE DEVELOPPEMENT A L'INTENTION DES CONSEILS D'ADMINISTRATION CONCERNANT UNE PROPOSITION DE PRET EN FAVEUR DU SENEGAL POUR LE PROGRAMME D'APPUI AUX REFORMES ECONOMIQUES

1. PROPOSITION

La Direction soumet la proposition suivante relative à un prêt d'un montant de 27 millions d'UC proposé en faveur du Sénégal, en vue de financer le Programme d'appui aux réformes économiques (PARE). Il s'agit d'un programme d'appui général au budget de l'Etat qui sera exécuté sur 24 mois à partir de septembre 2011. Il fait suite à une requête formulée par le Gouvernement en septembre 2010. L'évaluation du programme a été faite en mars 2011. Le PARE est en ligne avec les priorités du Document de politique économique et sociale (DPES) 2011-2015 du Gouvernement et le document de stratégie pays (DSP) 2010-2015. Le PARE a pour objet de poursuivre la mise en œuvre des réformes entamées dans le cadre du programme d'appui la stratégie de réduction de la pauvreté (PASRP) 2008-2010 appuyé par la Banque. Il vise l'amélioration de la gestion des finances publiques et la promotion des PME. L'impact du PARE sera renforcé par la mise en œuvre parallèle d'un projet d'appui institutionnel.

2. CONTEXTE DU PAYS ET DU PROGRAMME

2.1 *Développements socio-économiques récents*

2.1.1 La situation politique est globalement stable. Le modèle démocratique sénégalais est en construction. Le débat politique qui s'est intensifié ces derniers mois, est maintenant entièrement centré sur l'élection présidentielle en février 2012. Le Président Wade a annoncé son intention de briguer un troisième mandat en 2012. Ceci a ravivé le débat politique sur le bilan de son mandat handicapé par la crise énergétique. L'opposition s'organise pour les élections. Une coalition des parties de l'opposition, le « Benno Siggil Sénégal » s'est constituée. L'Alliance pour la République (APR) de l'ancien premier Ministre, Moustapha Niasse et l'ancien parti au pouvoir, le Parti socialiste (PS) en forment l'ossature. Il est probable que cette coalition présente un seul candidat. Plusieurs changements récents ont eu lieu au sein du Gouvernement sans toutefois modifier les grandes orientations de politique économique du pays. Dans ce contexte de préparation des élections, les pressions sur les finances publiques sont susceptibles d'augmenter. L'évolution du contexte politique continuera à être suivie de près.

2.1.2 La mise en œuvre de 2007 à 2009 du DSRP a été contrariée par un contexte difficile. Les données préliminaires en 2010 indiquent une reprise de l'activité mais la situation en matière de finances publiques reste fragile. Les relations du pays avec le FMI sont satisfaisantes. La période 2007-2009 a été marquée par une pluviométrie défavorable, des chocs exogènes (hausse des prix du pétrole et des produits alimentaires, crise financière et économique internationale et crise de l'économie ivoirienne¹) et la crise énergétique. Ceci a contribué à une baisse de l'activité et à des tensions financières. En 2010, le taux de croissance réel s'établirait à 4% reflétant l'accroissement des dépenses publiques et des investissements privés. Le taux d'inflation s'est établi à 0,8%. Reflétant le ralentissement des exportations, une progression des importations en relation avec les investissements en infrastructures ainsi que des envois de fonds des expatriés et des investissements directs étrangers moins importants que prévus, le déficit extérieur courant s'est établi à 8,2 % du PIB en 2010 contre 7,7% en 2009. Du fait des efforts de mobilisation des recettes et de rationalisation des dépenses, le déficit budgétaire global base ordonnancement hors don a été contenu à 4,8% en 2010 contre 4,9% en 2009. Il a été financé principalement par le recours au marché financier régional et par l'émission d'euro-obligations.

¹ La Côte d'Ivoire est l'économie la plus importante de l'UEMOA. Voir en annexe technique VI les impacts de la crise ivoirienne sur les pays de l'UEMOA

La dette publique extérieure est restée viable au cours de la période. Le PEFA 2010 réalisé en mars 2011 indique des progrès dans la gestion des finances publiques par rapport à 2007. Des efforts restent encore à fournir notamment en matière de discipline budgétaire, de crédibilité du budget, de transparence et de couverture budgétaire et au niveau des opérations relatives au cycle budgétaire. Des régressions ont été constatées en matière de gestion des marchés publics et de gouvernance dans le secteur énergie. La mise en œuvre du programme 2008-2010 au titre de l'Instrument de soutien à la politique économique (ISPE) du FMI a été jugée globalement satisfaisante. En 2010, le Gouvernement a également bénéficié d'un soutien du FMI au titre de la Facilité pour les chocs exogènes. Un second programme au titre de l'ISPE 2010-2013 a été conclu en décembre 2010. La première revue de ce programme effectuée en mars 2011 a jugé la performance globalement satisfaisante (Voir annexe II).

2.1.3 Les investissements privés en 2010 restent relativement faibles du fait d'un environnement des affaires encore peu propice et du faible développement des PME. Le taux d'investissement privé faible (10% du PIB en moyenne de 2007 à 2010) n'a pas été au niveau suffisant (16%) pour atteindre l'objectif de 7% de croissance du PIB réel préconisée dans la Stratégie de croissance accélérée (SCA). Cette situation reflète, en partie, la crise énergétique et un environnement des affaires encore peu propice. Le Sénégal a régressé dans le Classement « Doing Business », de la 149^{ème} place en 2008 à la 152^{ème} place en 2010 sur 181 pays en raison des reculs enregistrés dans les domaines de l'obtention de prêt, la protection des investisseurs et le commerce frontalier. Le pays occupe également la 105^{ème} place sur 178 (contre le 85^{ème} rang en 2008) pays selon le classement de Transparency International 2010. Les parties politiques sont perçues comme les institutions les plus affectées par la corruption. Par ailleurs, les PME (90% des entreprises privées) qui contribuent à 20% du PIB et créent 40% des emplois rencontrent plusieurs contraintes d'ordre financier et non financier. Leur taux de mortalité est de 65% à la première année contre 20% en Afrique du Sud et 10% en Angleterre. De plus, les PME sont fragmentées et largement informelles. Ainsi, sur 250 000 PME immatriculées auprès des chambres de commerce, 840 seulement déposent des états financiers (Voir annexe technique VII).

2.1.4 Les performances sont mitigées en matière de convergence macro-économique et de conformité avec les directives du cadre de gestion des finances publiques (CHGFP) au sein de l'UEMOA. En effet, sur les six critères de convergence, le Sénégal a respecté ceux concernant le taux d'inflation, l'encours de la dette intérieure et extérieure et l'accumulation de la dette intérieure et extérieure (voir annexe technique VI). Par ailleurs, la transposition des directives relatives au CHGFP-UEMOA dans le droit positif national n'a pas encore eu lieu (voir annexe technique XI). La date butoir de cette transposition a été fixée au 31 décembre 2011.

2.1.5 Au niveau social, des progrès ont été enregistrés, mais le sous-emploi et l'inactivité des jeunes restent des contraintes majeures à une réduction soutenue de la pauvreté². En effet, entre 1990 et 2010, le pays a connu des avancées concernant les réalisations des objectifs des OMD, mais l'atteinte des objectifs à l'horizon 2015 paraît difficile. Selon des enquêtes récentes, la fraction de la population vivant en dessous du seuil de pauvreté est restée constante autour de 50% entre 2005 et 2009. Enfin, le sous-emploi, en particulier celui des jeunes, reste un défi majeur. Le taux d'inactivité économique serait de 49% et celui de sous-emploi est de 41%.³

2.1.6 Il ressort de l'examen de l'évolution récente du contexte macro-économique et social le principal fait marquant suivant: des progrès sont encore à faire dans le domaine de la gestion des finances publiques et du développement du secteur privé notamment des PME si le pays veut

² Le taux d'inactivité économique est le taux de la population potentiellement active ne cherchant pas un emploi, et le taux de sous-emploi est le taux de la population active étant au chômage ou ayant un emploi mais cherchant activement un emploi avec une plus grande rémunération.

³ Calculs sur la base de l'Enquête de suivi de la pauvreté au Sénégal 2005-2006.

renforcer la stabilité macro-économique et réaliser ses objectifs de croissance et de réduction de la pauvreté à moyen et long terme.

2.2 Stratégie de développement du Gouvernement et réformes prioritaires à moyen terme

2.2.1 Stratégie de développement du Gouvernement à moyen terme. Pour faire face à ces défis, le Gouvernement a élaboré le DPES 2011-2015, perçu comme un DSRP de troisième génération. Il s'articule autour des axes stratégiques suivants : (i) la création de richesses pour une croissance pro-pauvre opérationnalisée à travers la stratégie de croissance accélérée (SCA); (ii) l'accélération de la promotion de l'accès aux services sociaux de base en liaison avec les OMD à atteindre ; (iii) la protection sociale, la prévention et la gestion des risques et catastrophes (sécheresse, inondations, invasions acridiennes, etc.); et (iv) la bonne gouvernance et le développement décentralisé et participatif. Au niveau du premier pilier, la SCA est articulée autour de deux axes majeurs : (i) le développement des groupes de grappes à haut potentiel de croissance (agro-industrie et agriculture, tourisme et industries culturelles et artisanat d'art, technologie de l'information et télé services, textile et habillement et produits de la mer et aquaculture) avec des effets d'entraînement sur l'ensemble de l'économie; et (ii) l'amélioration de l'environnement des affaires dont le cadre législatif, réglementaire et juridique ; l'accès au financement ; le développement des infrastructures incluant les transports et l'énergie ; et le développement du capital humain. Le quatrième pilier relatif à la bonne gouvernance met en exergue la nécessité de consolider les progrès en matière de gestion des finances publiques.

2.2.2 Réformes prioritaires à moyen terme. La mise en œuvre de cette stratégie est basée sur des réformes macro-économiques et sectorielles et un programme d'investissements publics 2011-2013. Pour *les réformes prioritaires en matière de finances publiques*, le Plan glissant de réformes budgétaires et financières (PRBF) 2009-2012 est le cadre de référence. Il vise trois objectifs : (i) renforcer la discipline budgétaire ; (ii) améliorer l'allocation stratégique des ressources ; et (iii) améliorer la prestation efficace des services publics. Le PRBF est basé sur trois dimensions budgétaires du cadre d'évaluation des performances en matière de gestion des finances publiques (PEFA), à savoir : (i) l'amélioration de la crédibilité du budget ; (ii) l'amélioration de la couverture et la transparence budgétaire ; et (iii) l'amélioration du cycle budgétaire. La transposition des directives du CHGFP-UEMOA dans le droit positif d'ici fin 2011 est un objectif du PRBF. En effet, les Directives de 1998 révisées en 2009 comprennent le Code de transparence dans la gestion des finances publiques (code des marchés publics) et, cinq nouvelles directives, à savoir: la Loi organique relative à la loi de finances (N°6) LOLF; le Règlement général sur la comptabilité publique (n°7) RGCP; la nomenclature budgétaire de l'Etat (n°8) NBE; le Plan comptable de l'Etat (n°9) PCE et le Tableau des opérations financières de l'Etat (n°10) TOFE. Ces réformes ambitieuses et innovantes visent à aligner la gestion des finances publiques sur les normes internationales, renforcer l'efficacité de la dépense publique et mesurer la performance de l'action publique (voir section 4.2 et annexe technique XI). Ainsi, suite à l'état d'avancement de la mise en œuvre du PRBF dressé en décembre 2010, le Gouvernement accorde une priorité particulière aux réformes indiquées ci-dessous:

Encadré 1 : Les réformes prioritaires à moyen terme en matière de finances publiques

- ❑ l'achèvement de la transposition des directives communautaires dans le droit positif ;
- ❑ l'accroissement des recettes fiscales, afin de permettre à l'Etat de consolider ses capacités financières à exécuter ses dépenses prioritaires et la crédibilité de son budget ;
- ❑ l'amélioration de la composition et l'efficacité des dépenses, du réalisme de la planification des dépenses de fonctionnement et du suivi rapproché des instances de paiement ;
- ❑ la consolidation des acquis importants obtenus dans l'amélioration des pratiques de marchés publics tout en prenant en compte les préoccupations exprimées par l'Etat ;
- ❑ l'amélioration de la gestion de la trésorerie par la planification des engagements et le suivi de l'exécution et des plans de trésorerie des établissements publics et des agences d'exécution et de la dette publique ;
- ❑ l'adaptation et le renforcement du système d'information budgétaire et comptable et la consolidation des efforts déployés dans l'accès du public aux informations budgétaires ;
- ❑ le respect systématique des délais de clôture budgétaire et comptable et de dépôts des comptes de gestion des comptes publics et des projets de lois de règlement auprès du juge des comptes.

2.2.3 Pour ce qui du développement du secteur privé, le Conseil Présidentiel des Investissements (CPI) a adopté en 2010 un ensemble de mesures clés relatives au climat des affaires à mettre en œuvre avant 2015 dont la promotion des PME (voir annexe technique VII). Une Lettre de politique sectorielle pour les PME (LPS/PME), adopté en 2010, définit les réformes prioritaires pour les 5 prochaines années. Elle comprend les axes suivants :

Encadré 2 : Axes prioritaires de la LPS/PME

- ❑ Axe 1 : rendre le dispositif d'appui plus efficace
- ❑ Axe 2 : créer un environnement des affaires favorable au développement des PME pour une croissance soutenue et une réduction accrue de la pauvreté
- ❑ Axe 3 : améliorer l'offre pérenne de services non financiers pour l'augmentation de la performance et de la compétitivité des PME
- ❑ Axe 4 : promouvoir un secteur financier diversifié et intégré assurant une gamme de services adaptés aux besoins des PME selon leur cycle de développement

2.2.4 **Perspectives, contraintes majeures et défis.** L'élection présidentielle prévue en février 2012 ne devrait pas remettre en cause la stabilité politique du pays. Dans un contexte d'atténuation de la crise économique internationale, de fin de la crise politique en Côte d'Ivoire et d'amélioration du climat des investissements avec notamment l'atténuation de la crise énergétique, la situation macro-économique à moyen terme devrait être caractérisée par : (i) une poursuite de la croissance de 2011 à 2015 à un taux réel moyen de 4,5% tirée par un stimulus fiscal lié aux grands projets d'infrastructures ainsi qu'une augmentation des investissements privés; (ii) une résorption graduelle des déficits des finances publiques base ordonnancement hors don et du compte courant extérieur de 2012 à 2015. Ceci en liaison avec les replis graduels des dépenses d'infrastructures et des importations, suite aux pics atteints en 2011, les nouveaux gains d'efficacité dans l'administration fiscale et la réforme fiscale ainsi que l'entrée de fonds des travailleurs expatriés. Le Sénégal présente un risque faible de surendettement extérieur, et ce malgré l'hypothèse explicite d'emprunts non concessionnels élevés pour financer de nouveaux projets d'infrastructures. L'inflation se stabiliserait autour de 2% entre 2011 et 2015, en dessous de la norme communautaire de 3%. La population en dessous du seuil de pauvreté passerait de 50% à 30% (voir annexe III). Ces perspectives macro-économiques sont réalistes, car le programme à moyen terme issu du DPES est soutenu par les principaux partenaires techniques et financiers (PTF) présents dans le pays (voir section 3.2 et annexe technique IV) dont le FMI et la Banque mondiale.

2.2.5 **Contraintes majeures et défis.** Comme le reflète le DPES et DSP et l'analyse du contexte, la réalisation de ces objectifs à moyen terme reste, entre autres, liée à la poursuite de la bonne gouvernance dans la gestion des finances publiques et au développement du secteur privé notamment les PME. *Dans le domaine de la gestion des finances publiques*, la mobilisation de ressources pour financer le programme ambitieux d'investissements publics prévus à moyen terme implique un renforcement de la mobilisation des recettes intérieures et une politique prudente d'endettement intérieur et extérieur. La discipline budgétaire, la poursuite de l'orientation des dépenses publiques sur les priorités de développement ainsi que l'accroissement de l'efficacité et l'efficacité de la gestion des dépenses sont également cruciales. La conformité du cadre de gestion des finances publiques aux normes communautaires constitue également un défi.

2.2.6 *Concernant le secteur privé*, les PME font face à deux contraintes majeures interdépendantes: le difficile accès au financement et leur faible performance. L'accès au financement est limité à la fois par des contraintes liées à l'environnement des affaires et l'offre de crédit. Le poids et la complexité de la fiscalité et l'accès difficile au foncier constituent les principales contraintes au niveau de l'environnement des affaires. En effet, alors que les banques requièrent des comptes certifiés en préalable à toute demande d'emprunt, la fiscalité élevée et complexe encourage l'informalité des PME. De plus, la quasi absence de titres fonciers limite

l'emprunt hypothécaire, qui est la principale garantie pouvant être proposée par les PME. Par ailleurs, l'offre de crédit pour les PME est très limitée, mais en croissance. Seules 5% des PME bénéficient de crédit pour leur financement⁴. Les banques ne visent que le petit nombre de PME structurées. La faiblesse des plans d'affaire est la raison principale avancée par les banques. Le potentiel en matière de prêts aux PME des sociétés de financement décentralisées (SFD) n'est pas suffisamment exploité du fait de l'inadaptation de leurs outils d'évaluation et de gestion au profil de risque des PME et de la non mise à niveau des systèmes d'information de crédit nécessaire pour en particulier identifier facilement les mauvais emprunteurs (un bureau de crédit micro-finance est en cours de création). Enfin, la performance des PME pourrait s'améliorer à travers l'atténuation de quatre contraintes majeures accroissant leurs coûts de transactions, à savoir : le difficile accès à l'électricité identifié par elles comme la contrainte majeure à leur développement ; la faiblesse des plans d'affaire; l'accès difficile aux informations sur les marchés et la faiblesse des réseaux professionnels ; et le difficile accès aux marchés publics souvent structurés pour les grandes entreprises (Voir annexe technique VII).

2.3 Situation du portefeuille du Groupe de la Banque

Le portefeuille actif de la Banque au Sénégal compte 9 opérations en mars 2011, représentant un volume total net d'engagements de 155,6 millions d'UC dont 70,3 millions décaissés, soit un taux global de de 45,2%. Le secteur des infrastructures est majoritaire avec 35,1 % des engagements, suivi du secteur rural 27.4%, du secteur de l'eau et assainissement 20.7 % et du secteur social 16.8%. Globalement, on note une amélioration significative en 2010 de la performance du portefeuille avec notamment ; (i) la diminution du nombre de projets à risque de 30% à 18% de 2009 à la fin 2010 (le projet d'électrification rurale est aujourd'hui le seul projet à risque du portefeuille du Sénégal) ; (ii) la réduction des délais de mise en vigueur des prêts de 10,9 à 8,7 mois de traitements des dossiers (demandes de paiements et décaissements), d'acquisitions des biens et services et d'exécution financière ; et (iii) la résolution plus rapide des problèmes des projets du portefeuille. Le portefeuille s'est rajeuni également avec un âge moyen des projets de 3,8 ans en 2010 contre de 4,7 ans en 2009. Le portefeuille privé compte 4 opérations essentiellement dans les infrastructures (énergie, port et transports) pour un montant d'engagements nets de 184,5 millions d'euros. La dernière opération approuvée est l'Aéroport International Blaise Diagne (17 décembre 2010) pour 70 millions d'euros.

3. JUSTIFICATION, PRINCIPAUX ÉLÉMENTS DE CONCEPTION ET DURABILITÉ

3.1 Lien avec le DSP et la stratégie du pays, justification et éléments analytiques sous-jacents

3.1.1 Liens avec le DSP 2010-2015 et le DPES 2011-2015: Le programme proposé est en ligne avec le DSP 2010-2015 pour le Sénégal et fait partie des opérations ciblées qui sous-tendent la mise en œuvre de la stratégie de la Banque dans le pays et le cadre de résultats. Les deux piliers stratégiques du DSP sont : (i) l'amélioration du climat des affaires et du cadre d'appui à la diversification économique et (ii) la contribution au renforcement des infrastructures nationales et régionales. Le pilier 1 du DSP indique que la mise en œuvre du PRBF est une priorité pour renforcer la bonne gouvernance. Le PARE appuie les réformes du PRBF. Par ailleurs, le PARE en mettant l'accent sur la promotion du secteur privé notamment les PME et la bonne gouvernance dans la gestion des infrastructures est également en ligne avec les piliers 1 et 2 du DSP. Le PARE est également justifié par les piliers 1 et 2 du DPES 2011-2015 relatifs, respectivement, à la création de richesses à travers la mise en œuvre de la SCA et à la bonne gouvernance.

⁴ Etude sur l'offre et la demande de financement des PME au Sénégal (Direction des PME / KfW, 2010)

3.1.2 Justification économique et conception. Le PARE cible le soutien à l'amélioration de la gestion des finances publiques et à la promotion des PME. Le ciblage des finances publiques est lié au fait que, malgré les progrès notables ces dernières années, les insuffisances en matière de discipline budgétaire, de transparence et couverture budgétaire et de gestion du cycle budgétaire demeurent. Concernant ce dernier point, un objectif majeur d'ici fin décembre 2011 est la transposition des directives révisées du CHGFO-UEMOA dans le droit positif national. Le début d'application de ces directives est prévu dès janvier 2012. Ce cadre introduit des innovations majeures dans la gestion des finances publiques dans l'UEMOA (voir section 4.2.6 et annexe technique XI). Cette situation constitue un obstacle à la modernisation de la gestion des finances publiques, à l'intégration économique sous régionale et à la fourniture efficace et efficiente de services publics. Le ciblage des PME tient au fait que les PME constituent 90% des entreprises privées, contribuent à 20% du PIB et emploient 40% de la population active. Leur potentiel en matière de croissance et de création d'emplois (et d'auto emplois) est insuffisamment exploité notamment dans les secteurs moteurs de la croissance identifiés dans la Stratégie de croissance accélérée (agro-industrie et agriculture, tourisme et industries culturelles et artisanat d'art, technologie de l'information et télé services, textile et habillement et produits de la mer et aquaculture). Les PME peuvent être en première ligne ou sous-traitantes dans certains de ces secteurs. Le soutien aux PME contribuera à la stabilité sociale et au renforcement de la diversification économique, nécessaire à la résistance aux chocs exogènes. L'assistance de la Banque est nécessaire maintenant pour appuyer les réformes prioritaires du DPES dont la mise en œuvre a débuté en 2011, assurer la complémentarité de l'assistance avec les autres partenaires et contribuer au financement du gap budgétaire en 2011 et 2012 (voir section 4.3). Ce financement est crucial pour la stabilité macro-économique et la réalisation des objectifs de développement du pays. Par ailleurs, la conception du programme a tenu compte des leçons tirées de la mise en œuvre du PASRP (réalisme des objectifs et du calendrier de mise en œuvre, continuité de certaines réformes et nombre concis de mesures). La conception du programme a également pris en compte les principes sur l'efficacité de l'aide (voir section 3.2), ceux des bonnes pratiques en matière de conditionnalités (voir section 3.6 et annexe III) et les nouvelles dispositions relatives à l'accumulation de la dette non concessionnelle (voir section 3.7). La Banque combine, dans une approche holistique et intégrée, cette opération avec un projet d'appui institutionnel à mettre en œuvre parallèlement (voir annexe technique IX).

3.1.3 Pré-requis généraux et techniques pour un appui budgétaire général. Les pré-requis généraux et techniques pour la mise en œuvre d'un programme d'appui budgétaire général sont globalement réunis. *Au niveau général*, les données disponibles l'élection présidentielle prévue en février 2012 n'indiquent pas de risques majeurs. La situation macro-économique à moyen terme, bien que récemment perturbée par des facteurs exogènes, est viable. Cette situation devrait se consolider dans le futur avec l'assistance des partenaires. Concernant l'engagement du Gouvernement, il semble effectif et irréversible. En effet, le Gouvernement considère le PARE comme une opération lui permettant de mettre en œuvre le DPES 2011-2015. La formulation du PARE a été basée sur une approche participative et le programme a fait l'objet d'un consensus au sein du Gouvernement et découle d'une Lettre de politique adressée à la Banque (voir annexe I). *Au niveau technique*, il existe, à travers le DPES, un programme de développement relativement bien élaboré et formulé selon une approche participative satisfaisante. Les principaux partenaires du pays estiment qu'il est crédible et pertinent et se sont engagés à lui apporter une assistance à moyen terme. De plus, le Ministère de l'économie et des finances, agence d'exécution du programme, et les Ministères impliqués dans la mise en œuvre du PARE disposent de ressources humaines compétentes pour assurer la mise en œuvre et le suivi du programme. Par ailleurs, le PARE bénéficie d'une coopération et collaboration de qualité entre les partenaires à travers l'Arrangement cadre pour les appuis budgétaires (ACAB). L'état d'avancement de la mise en œuvre du PRBF dressé en décembre 2010 ainsi que le PEFA 2010 et l'évaluation de la gestion

financière réalisée par la Banque en début 2011 attestent de progrès dans la gestion des finances publiques. Mais des risques fiduciaires existent pour lesquels des mesures d'atténuation ont été prévues. (Voir section 7 et annexes techniques II et X).

3.1.4 **Travaux analytiques** : La conception du programme a bénéficié d'un soubassement analytique solide avec la référence à de nombreux travaux récents couvrant les stratégies d'intervention et les différents domaines ciblés du programme et réalisés aussi bien par la Banque, les autres partenaires que le Gouvernement (voir détails annexe technique V). Ceci a contribué à une bonne conception et formulation du programme.

3.2 *Collaboration et coordination avec les autres partenaires techniques et financiers*

3.2.1 Lors de la préparation et de l'évaluation du PARE, conformément à la Déclaration de Paris sur l'efficacité de l'aide, la Banque a collaboré avec les autres PTF réunis au sein de l'ACAB notamment la Banque mondiale, la Commission européenne, le Canada, les Pays-Bas et l'Espagne. L'ACAB qui a permis l'amélioration de la coordination des PTFs et la prévisibilité des financements au titre des appuis budgétaires, est dirigé actuellement par les Pays-Bas. Des réflexions sont en cours pour que tous les partenaires de l'ACAB aient un programme commun d'intervention. La Banque a également collaboré avec le FMI. Au plan sectoriel, la Banque a échangé avec le groupe thématique "secteur privé" dirigé par l'US-AID et le sous-groupe thématique PME dirigé par la coopération allemande (GIZ). Cette coordination a été caractérisée par la réalisation de mission de préparation conjointe du PARE (avec la Banque mondiale), la transmission de l'aide-mémoire de la mission d'évaluation de la Banque aux partenaires et le partage d'informations et de travaux analytiques (voir Annexe technique V). Cette coordination a été essentielle dans la conception du PARE, notamment la sélection des domaines d'intervention au niveau des réformes en matière de gestion des finances publiques et l'amélioration de l'environnement des affaires dont les cadres de références sont respectivement le PRBF et les priorités du programme du CPI. Les tableaux ci-dessous montrent le degré d'alignement des principaux PTFs sur les priorités de réformes en matière de finances publiques et de climat des affaires⁵

Tableau 4 : Axes du PRBF et domaines couverts par les principaux PTF

	Transposition Directives UEMOA (1)	Accroissement recettes et exécution des dépenses ; gestion de la dette (2)	Composition efficacité, planification dépenses ; suivi instances de paiement (3)	Information comptable, budgétaire et reddition comptes (4)	Gestion trésorerie (5)	Marchés publics (6)	Contrôle externe (7)
FMI							
Banque mondiale							
UE							

Source : Autorités, FMI, Banque mondiale, UE ; Zone grisée : domaine couvert par ces PTF

Tableau 5 : Priorités du CPI et domaines couverts par les principaux PTF

	Procédures administratives (1)	Législation sociale(2)	Fiscalité (3)	Promotion PME(4)	Renforcement PPP(5)	Développement infrastructures(6)	Promotion secteur minier(7)	Développement agriculture (8)
FMI								
Banque mondiale								
UE								

Source : Gouvernement, FMI, Banque mondiale, UE ; Zone grisée : domaine couvert par ces PTF

3.2.2 Le tableau 4 indique assez bonne couverture des axes du PRBF par les principaux PTF. Le FMI et la Banque mondiale appuient de manière partielle la transposition des directives de l'UEMOA en matière de gestion des finances publiques. Ce soutien est essentiel surtout que le

⁵ Il est important de noter que ces principaux PTF interviennent également dans ces deux domaines à travers des projets d'appui institutionnel et d'investissement.

délai de transposition a été fixé au 31 décembre 2011 (voir annexe technique VI). La continuation du soutien aux réformes relatives aux axes 2, 3 et 5 renforcera la discipline budgétaire, la crédibilité du budget ainsi que sa transparence et la couverture budgétaire. Concernant les marchés publics, les régressions constatées ces derniers temps ont joué négativement dans la perception de la gouvernance au Sénégal. L'appui aux réformes dans ce domaine est nécessaire pour renforcer la prévisibilité et le contrôle interne de l'exécution du budget. Pour ce qui est du contrôle externe du budget, les progrès enregistrés notamment avec le rattrapage des retards dans la production des lois de règlements doivent être soutenus. Concernant les priorités du CPI relatives au secteur privé, il est constaté qu'aucun de ces principaux bailleurs n'appuie les réformes relatives à la promotion des PME, pan important du secteur privé. Comme nous le verrons, le PARE ainsi que le projet d'appui institutionnel mettent, par conséquent, l'accent sur ces réformes essentielles. (Voir annexe technique VII pour les détails sur les points de concentration des principaux PTF).

3.3 Résultats des opérations similaires achevées ou en cours et enseignements tirés

3.3.1 La Banque a déjà effectué plusieurs opérations similaires au Sénégal. La dernière en date, le PASRP 2008-2010, dont le rapport d'achèvement a été élaboré, avait deux composantes : (i) le renforcement de la gestion des finances publiques et (ii) l'amélioration de l'environnement des affaires. Ce rapport indique que les principaux résultats suivants ont été obtenus. En matière de gestion des finances publiques : (i) le stock des arriérés de paiement sur les fournisseurs locaux est passé de 3,75% du PIB fin 2008 à 0,75% fin 2009; (ii) les dépenses extrabudgétaires ont été réduites entre 2008 et 2009 de 6 à 3% des dépenses totales et ont fait l'objet d'audit externe pour le MEF ; (iii) les documents du budget, les situations infra annuelles et annuelles d'exécution budgétaire par titre et par ministères et institutions, les rapports annuels de vérification externe de la Cour des comptes et les décisions de l'ARMP sont rendus publics et diffusés ; (iv) le passage graduel du système des budgets de moyens au budget programme ou programmes de dépenses pluriannuels (CDMT/CDSMT) a connu une accélération en s'étendant à 5 ministères de plus ; et (v) le Gouvernement a résorbé ses retards en matière de production de projets des lois de règlement à 2008. Quant à la promotion du secteur privé, la mise en œuvre du PASRP a permis de : (i) réduire de 58 jours à 2 jours le délai global moyen de délivrance du NINA à Dakar et dans 11 villes régionales ; et (ii) réduire de moitié les délais de transfert de propriété (118 jours en 2007) grâce au contrat de performance de la DGID.

3.3.2 Trois principales leçons ont été tirées de la mise en œuvre du PASRP, à savoir la nécessité : (i) d'établir des objectifs et un calendrier de mise en œuvre réalistes et adaptés aux capacités institutionnelles et aux moyens des institutions concernées par les réformes; (ii) de poursuivre les réformes concernant les marchés publics, le foncier et le climat des affaires; (iii) et de réduire le nombre de mesures au strict nécessaire. La conception du PARE a tenu compte de ces leçons. En effet, les objectifs du PARE et le calendrier de mise en œuvre ont été longuement discutés avec les autorités et en concertation avec les autres PTF depuis la préparation du programme. L'objectif du PARE est relativement clair et réaliste. Le présent programme sera mis en œuvre sur 24 mois. Ce calendrier est réaliste compte tenu du nombre plus concis de mesures (PARE: 28 mesures contre 53 mesures pour le PASRP) et du niveau élevée d'appropriation du programme par le Gouvernement. La matrice de mesures a fait l'objet d'une concertation avec les institutions impliquées dans la mise en œuvre du PARE. Celles-ci ont les capacités requises. Par ailleurs, comme nous le verrons, le PARE consolidera les réformes engagées au niveau des marchés publics, du foncier et du climat des affaires pour les PME.

3.4 Lien avec les opérations en cours de la Banque

Le programme proposé, en contribuant à améliorer la discipline budgétaire et la crédibilité du budget, la couverture et la transparence du budget ainsi que la gestion du cycle budgétaire,

facilitera la mise à disposition à temps des fonds de contrepartie. Ce qui aura un impact positif direct sur la mise en œuvre des projets en cours dans les secteurs de l'agriculture, des infrastructures de l'eau et assainissement et du secteur social. Le PARE en facilitant l'accès des PME à la finance, contribuera à approfondir l'impact d'autres opérations de la Banque dans le cadre du guichet du secteur privé (lignes de crédit pour les PME et fonds de garantie des prêts aux PME). La première recommandation du rapport de 2006 préparé par la Banque sur l'«Evaluation de l'efficacité des lignes de crédit (LDC)» est que «les LDC devraient plus systématiquement faire partie d'une approche intégrée en matière de développement du secteur financier». Conformément à cette recommandation, la PARE contribuera à améliorer le cadre légal et institutionnel dans lequel les LDC et garanties proposées par la Banque seront mises en œuvre. Le PARE qui vise à améliorer la gouvernance dans le secteur de l'énergie et de la maintenance routière devrait également avoir un impact positif direct sur le portefeuille du secteur privé et les opérations multinationales en cours dans le secteur des infrastructures.

3.5 Avantages comparatifs et valeur ajoutée de la Banque

La Banque a acquis une expérience certaine en matière d'appui aux réformes dans le domaine des finances publiques et du développement du secteur privé au Sénégal avec les dernières opérations (PRTPC, PAASP et PASRP) et également dans la Sous-région. Les leçons apprises ont été intégrées dans la conception et la mise en œuvre du programme. La présence du Bureau régional pour le dialogue et le suivi de la mise en œuvre du PARE constitue également un avantage comparatif. La valeur ajoutée de la Banque se situe à trois niveaux: (i) la complémentarité des réformes soutenues avec celles des autres partenaires dont la promotion des PME; (ii) l'utilisation d'une approche holistique et intégrée avec la mise en œuvre parallèle du PARE et d'un projet d'appui institutionnel les mêmes domaines complémentaires; (iii) l'utilisation des recommandations de l'étude sur le potentiel fiscal réalisée par la Banque.

3.6 Application des principes de bonnes pratiques en matière de conditionnalités

La conception du PARE a tenu compte des principes de bonne pratique en matière de conditionnalités (Voir annexe III). En effet, les sections précédentes ont permis de justifier l'appropriation et l'engagement du Gouvernement du Sénégal par rapport au programme (voir également la Lettre de Politique (Annexe I). Il en est de même pour les modalités et la programmation de l'appui qui sont cohérentes avec les besoins nationaux, la réalisation des objectifs du DPES 2011-2015. Par ailleurs, les conditions préalables (présentation du PARE au Conseil et de décaissement du prêt) ont été retenues en accord avec le Gouvernement du Sénégal. Elles sont pertinentes, précises, simples, réalisables et répondent à un cadre de résultats convenu avec le Gouvernement. Les mesures convenues sont adéquates par rapport à la durée du programme et aux capacités de l'administration. Le nombre des conditions préalables aux décaissements du financement du FAD est réduit au strict nécessaire.

3.7 Application de la politique du Groupe de la Banque relative aux emprunts non concessionnels.

Le Gouvernement est conscient que tout financement non concessionnel doit être lié à des projets économiquement rentables (selon l'évaluation d'une entité réputée internationalement) et ne doit pas compromettre la viabilité de la dette publique. Il s'est engagé à consulter les services du FMI pour les emprunts dont le taux de concessionnalité de 35% n'est pas atteint. Le Gouvernement informera les services du FMI en temps utile, avant de contracter ce type de dette et fournira au préalable les informations nécessaires pour vérifier le degré de concessionnalité des emprunts, ainsi qu'un bref dossier des projets et de leur rentabilité, y compris une évaluation du Gouvernement ou du prêteur. Conformément à la politique relative à l'accumulation de dette non concessionnelle de la Banque amendée en 2011, l'accord de prêt comporte une clause spécifique

exigeant du pays de signaler les nouveaux emprunts non concessionnels et d'assurer une politique d'endettement conforme aux clauses convenues avec le FMI.

IV. LE PROGRAMME PROPOSE

4.1 But et objectif spécifique du programme

4.1.1 En rapport avec les contraintes et défis ainsi que les réformes prioritaires évoquées précédemment, le PARE a pour finalité de contribuer à l'amélioration de la gouvernance financière et du climat des affaires nécessaire à l'atteinte des objectifs du DPES. L'objectif spécifique du programme est d'améliorer la gestion des finances publiques et de promouvoir les PME (créer de la richesse). Ces deux domaines sont interagissants.

4.2 Objectifs opérationnels et résultats attendus du programme

4.2.1 Le PARE s'articule autour de deux composantes, à savoir : (i) le soutien à l'amélioration de la gestion des finances publiques et; (ii) l'appui à la promotion des PME.

COMPOSANTE 1 : SOUTIEN A L'AMELIORATION DE LA GESTION DES FINANCES PUBLIQUES

4.2.2 Cette composante a trois objectifs opérationnels, à savoir : (i) contribuer à l'amélioration de la crédibilité budgétaire, nécessaire à la discipline budgétaire ; (ii) appuyer le renforcement de la couverture et de la transparence budgétaire ; (iii) soutenir l'amélioration du cycle budgétaire. Le projet d'appui institutionnel qui sera mis en œuvre parallèlement, appuiera la mobilisation des recettes ainsi que le renforcement de la gestion des marchés publics et des capacités de contrôle externe.

Objectif opérationnel 1.1 : Contribuer à l'amélioration de la crédibilité budgétaire.

4.2.3 *Contexte, défis et actions récentes* : Le budget est globalement crédible en ce sens que les recettes sont réalisées conformément aux prévisions exception faite de 2009, en raison de la conjoncture économique et les dépenses sont contenues dans les limites de la loi de finances. Au niveau des recettes, un Comité de suivi de l'exécution des recettes a été mis en place et la mobilisation des recettes a été améliorée. Les efforts doivent être poursuivis en matière de rationalisation des exonérations fiscales, d'amélioration du système d'identification des opérateurs économiques et d'élargissement de l'assiette fiscale avec la création en vue du Centre des Impôts pour les PME. Au niveau des dépenses, cette crédibilité est entachée par l'important écart entre les répartitions initiales intersectorielles et les répartitions effectives. De nombreuses décisions de modification incluant les décrets d'avances sont prises en cours d'année qui modifient de manière substantielle les affectations de crédit. Des améliorations importantes ont été apportées dans l'organisation de la procédure des dépenses. Cela a permis d'éliminer en partie les engagements extrabudgétaires, sources d'accumulation importante d'arriérés. Mais l'absence d'un système formel de suivi des arriérés de paiement ne garantit pas encore contre le risque d'accumulation de nouveaux arriérés. Par ailleurs, la non centralisation des transferts dans le compte unique du Trésor et l'irrégularité dans la production des TOFE rendent difficile la gestion de trésorerie. Un Comité de suivi des dépenses en rapport avec la trésorerie est nécessaire pour renforcer la discipline budgétaire. Ces dispositions sont incontournables pour contenir à moyen terme le déficit budgétaire base ordonnancement hors don en dessous de 4% du PIB.

4.2.4 *Mesures du programme*: Afin d'améliorer la prévisibilité des recettes, le Gouvernement prévoit, en plus de la mise en place du Comité de suivi des recettes, (i) d'élargir l'assiette fiscale en (a) adoptant en 2011 le plan d'actions de mise en place du Centre des PME et en (b) mettant en 2011 en place ce Centre à la DGID ; (ii) d'abroger en 2011, 2012 et 2013 un certain nombre de

textes dérogatoires aux exonérations fiscales en attendant l'adoption du nouveau code des impôts qui rationalisera ces exonérations ; (iii) d'instaurer en 2012 un identifiant fiscal unique commun à l'ensemble des administrations financières (DGDI, DGD, DGCPT). Pour la rationalisation des dépenses, le programme prévoit de : (iv) limiter en 2011, 2012 et 2013 à 10% les écarts dans la variation de la composition des dépenses (actes modificatifs par rapport aux lois de finances); (v) créer en 2011 le Comité de suivi des dépenses en rapport avec la trésorerie; (vi) restaurer en 2011 et 2012 la centralisation des transferts dans le compte unique du Trésor, afin d'optimiser la gestion de la trésorerie publique ; (vii) produire et publier régulièrement le TOFE mensuel dans les délais fixés en 2012 et 2013 (viii) poursuivre en 2011 et 2012 l'apurement des engagements extrabudgétaires audités en 2006-2009; (vii) et appliquer en 2011 et 2012 les sanctions en cas de récidives des engagements extrabudgétaires. *Les mesures (ia) et (viii) constituent des conditions préalables à la présentation du programme au Conseil, tandis que la mesure (v) est une condition préalable au décaissement de la première tranche.*

4.2.5 *Résultats (effets) attendus*: les écarts entre les prévisions de recettes et de dépenses et celles réalisées sont réduites en 2011 et 2012 et cela se traduit par une amélioration de la crédibilité du budget (Indicateurs PEFA 1 et 3). (Voir les détails relatifs aux produits et aux effets dans la matrice du cadre logique et celle des mesures).

Objectif opérationnel 1.2 : Soutenir le renforcement de la transparence et couverture budgétaire.

4.2.6 *Contexte, défis et actions récentes* : Des progrès ont été réalisés en matière de couverture et de transparence budgétaire, notamment à travers l'amélioration du suivi et de l'exécution des financements extérieurs, l'exhaustivité des informations contenues dans la documentation budgétaire annexée à la loi de finances et l'accès du public aux informations budgétaires (budget, exécution du budget, rapports annuels de vérification externe de la Cour des comptes, résultats audits des marchés publics, décisions de l'agence de régulation des marchés publics, données sur la dette, etc.). Les classifications budgétaires actuelles sont conformes aux normes de l'UEMOA de 1997, elles permettent de décrire de façon détaillée les affectations budgétaires selon les classifications économiques et administratives. La classification fonctionnelle n'a pas encore été instaurée. On note également une difficile information et mobilisation des ressources budgétaires des collectivités locales. Ceci constitue un frein à la décentralisation et au développement local. Par ailleurs, l'exhaustivité et la transparence de l'information relative aux dépenses des entités publiques autonomes sont insuffisantes. Des actions ont été engagées pour la transposition des directives révisées de l'UEMOA portant nomenclature budgétaire de l'Etat (NBE)⁶ dans le droit positif par les moyens d'un décret d'ici fin décembre 2011. Ceci permettra à partir de 2012 d'améliorer la transparence et la couverture du budget et de les rendre conforme aux normes internationales.

4.2.7 *Mesures du programme* : Le Gouvernement compte renforcer la couverture et la transparence budgétaire par les mesures suivantes : (i) adopter en 2011, en Conseil des Ministres, le décret transposant la directive UEMOA relative à la NBE dans le droit national; (ii) signer avant fin mars 2012 et 2013 tous les arrêtés de répartition des fonds de la décentralisation résultant de la loi de finances de 2012 et 2013 et mettre à la disposition des collectivités locales ces fonds avant fin avril 2012 et 2013; et (iii) publier en 2012 et 2013 un rapport sur les dépenses des entités publiques autonomes. *La mesure (i) est une condition préalable au décaissement de la deuxième tranche.*

⁶ La NBE : tableau synoptique, analytique et fonctionnel à partir duquel, le budget de l'Etat est codifié et exécuté. Les opérations budgétaires sont classées en recettes selon leur nature et éventuellement leur source et en dépenses selon les classifications administratives, par programme fonctionnelle et économique.

4.2.8 *Résultats (effets) attendus.* (i) la nomenclature budgétaire de l'Etat est conforme en 2011 aux directives du CHGFP-UEMOA, aux normes internationales. Ceci implique par rapport à 2010, une meilleure classification du budget et une meilleure exhaustivité des informations incluses dans le budget (Indicateur PEFA 5 et 6) ; (ii) la transparence des relations budgétaires interGouvernementales est améliorée en 2012 du fait d'une meilleure information des collectivités locales sur leurs crédits budgétaires et la mise à disposition de ces ressources dans les délais (Indicateur PEFA 8) ; et (iii) l'information sur les risques budgétaires encourus liés aux entités publiques est améliorée en 2012 et 2013 par la production de rapports sur les dépenses des entités publiques autonomes (Indicateur PEFA 9). Tout ceci se traduit par un renforcement de la couverture et transparence budgétaire. (Voir les détails relatifs aux produits et aux effets dans la matrice du cadre logique et celle des mesures).

Objectif opérationnel 1.3 : Soutenir l'amélioration du cycle budgétaire.

4.2.9 *Contexte, défis et actions récentes.* Le PEFA 2011 (situation 2010) indique des progrès au niveau du cycle budgétaire ? mais ceux-ci sont insuffisants pour permettre au pays d'atteindre ses objectifs de croissance et de réduction de la pauvreté. En effet, globalement, par rapport à 2007, des progrès sont notés dans la budgétisation basée sur les politiques publiques et la comptabilisation et l'enregistrement des opérations et rapports financiers. La performance est mitigée au niveau de la prévisibilité et le contrôle interne du budget. Les efforts doivent être redoublés au niveau de la surveillance et la vérification externe du budget (voir annexe technique X). Concernant le *contrôle externe*, le passif en matière de production de lois de règlement a été rattrapé jusqu'en 2009, mais des retards demeurent dans la vérification de ces projets par la Cour (certificats de conformité de 2006 et 2007 non délivrés) et dans l'audit des comptes de gestion des comptaibles publics. La Cour a établi un programme à moyen terme d'audit de ces comptes. Par ailleurs, les textes sur la réforme de la Cour des comptes qui visent à simplifier les procédures de contrôle, reformer et renforcer le parquet ne sont pas encore finalisés.

4.2.10 Concernant la *gestion des marchés publics*, important pour la prévisibilité de l'exécution du budget et son contrôle, des progrès ont été accomplis à travers l'adoption en 2007 par décret d'un Code des marchés publics quasiment conforme aux directives de l'UEMOA⁷. Ceci avait permis au Sénégal d'avoir un des dispositifs les plus performants en Afrique (score de 2,46 sur 3 selon l'évaluation de 2008 de l'OCDE) et d'être choisi par la Banque mondiale comme un pays pilote sur un total de 4 pays en matière d'utilisation des systèmes pays pour les appels d'offres internationaux. Dans ce cadre, le Gouvernement s'était engagé à procéder au toilettage dudit code afin de le rendre parfaitement conforme aux normes internationales en matière de passation des marchés notamment celles définies par les indicateurs de l'OCDE/CAD pour permettre effectivement l'utilisation du système national de passation des marchés publics pour les appels d'offres internationaux. L'exercice de toilettage n'a pas abouti aux résultats escomptés dans la mesure où le Gouvernement a signé un décret le 13 septembre 2010 introduisant des dérogations à la concurrence pour certains marchés. Ceci a été considéré comme un recul. Par la suite, le Gouvernement a accepté de modifier le décret du 13 septembre 2010 à travers un nouveau décret en date du 06 janvier 2011. Ce décret, bien qu'ayant amendé des articles dérogatoires, a laissé subsister certains points de divergence tant avec le secteur privé, la société civile que la communauté des bailleurs de fonds. La révision des articles dérogatoires pour rendre le Code conforme aux directives de l'UEMOA, aux standards internationaux en matière de marchés publics est essentielle pour renforcer la prévisibilité et le contrôle interne de l'exécution du budget.

4.2.11 Si des avancées sont notées au niveau de l'harmonisation du code des marchés publics aux normes UEMOA, la transposition des cinq autres directives du CHGFP-UEMOA dans le droit

⁷ Code de transparence dans la gestion des finances publiques

national, à réaliser avant fin décembre 2011 doit être accélérée. Il y a lieu de rappeler que le cadre actuel de gestion des finances publiques au Sénégal est régi par les directives de 1998 transposées dans le droit positif national début 2000. Ces directives ont été révisées en 2009 suite à l'évaluation faite en 2004, qui a révélé des incohérences et insuffisances dans lesdites directives, leur rigidité et le manque de clarté de certaines dispositions. La contribution du PARE à l'amélioration du cycle budgétaire vise, par conséquent, à soutenir : (i) l'harmonisation des dispositions du cadre juridique, comptable et statistique de gestion des finances publiques du Sénégal avec les nouvelles directives du CHGFP-UEMOA relatives au cadre juridique (LOLF, RGCP), comptable (PCE et NBE⁸) et statistique (TOFE) et (ii) la consolidation des réformes en matière de gestion des marchés publics et (iii) le renforcement du contrôle externe. Le tableau ci-dessous résume les ambitions de la LOFL et les innovations (voir détails annexe technique XI).

Tableau 6 : Ambitions et innovations de la LOLF-UEMOA

Ambitions de la réforme budgétaire	Innovations de la réforme budgétaire
<ul style="list-style-type: none"> • Passage d'une logique de moyens à une logique de résultats (objectifs, évaluation, résultats) • La réforme des modes de gestion • Le renforcement de la transparence 	<ul style="list-style-type: none"> • Le principe de sincérité budgétaire • La présentation du budget par politique budgétaire et la démarche de performance • La réforme de l'exécution • Les nouvelles méthodes de budgétisation • Le renforcement du contrôle parlementaire et juridictionnel

Source : UEMOA, 2009

4.2.12 Des initiatives ont été prises pour la transposition des directives dans le droit positif national. En effet, au niveau de la LOLF, les directives seront transposées par les moyens d'une loi. Un projet de loi a été élaboré et est en instance d'adoption au niveau du Conseil des Ministres. Concernant les aspects comptables et statistiques, les directives ont été transposées par le moyen de décrets. Les projets de décret portant RGCP, PCE et TOFE ont été validés et doivent être transmis au Comité national de validation et pour communication au MEF. Leur signature sera faite après adoption de la LOLF par le Parlement.

4.2.13 *Mesures du programme* : Pour ce qui est de la transposition des directives, le Gouvernement compte accélérer les actions légales et règlementaires d'ici fin décembre 2011 comme exigé par l'UEMOA. Il entend pour cela (i) faire adopter en 2011, en Conseil des Ministres, le projet de loi transposant la LOLF-UEMOA et le transmettre au parlement et (ii) prendre les décrets relatifs à la transposition de la RGCP, la PCE et le TOFE. Concernant le contrôle externe, la Cour des Comptes s'engage à (iii) adopter en 2011 un programme d'audit à moyen terme des comptes de gestion des comptables publics, sélectionner des comptes à auditer et statuer (Cour) sur 50% de ces comptes en 2012 et 2013; et (iv) finaliser en 2012 les textes relatifs à la réforme de la Cour des Comptes. Au niveau des marchés publics, le Gouvernement s'engage, à titre provisoire jusqu'à l'adoption du nouveau Code, à (v) procéder en 2011 à la signature du décret encadrant et précisant les procédures d'acquisition des marchés de la défense et la sécurité exigeant la confidentialité et ceux pour lesquels la protection des intérêts essentiels de l'Etat est incompatible avec les mesures de publicité ; (vi) lancer en 2011 les travaux de révision du Code des Marchés Publics en ces articles portant sur : (a) les marchés de la défense et sécurité nationales exigeant la confidentialité; (b) les marchés de produits pétroliers, d'hébergement, de transport et restauration des hôtes officiels à l'occasion de l'organisation de séminaires ou d'ateliers ainsi que les opérations relatives aux prestations de conseils financiers ; (c) les marchés de type GENIS pouvant être contractés pour des durées de 7 ans et marchés pluriannuels d'entretien; (d) la règle de participation des entreprises publiques ; (e) les marchés par entente directe et pour urgence impérieuse, autorisés par le Premier Ministre ; et (vii) réviser en 2012, le Code en ses articles précités afin de le rendre totalement conformes aux directives de

⁸ La NBE a été déjà évoquée lors des discussions sur la couverture et la transparence du budget.

l'UEMOA et aux standards internationaux. *Les mesures i, ii, iv et vii sont des conditions préalables au décaissement de la seconde tranche.*

4.2.14 *Résultats (effets) attendus* : (i) les règles et procédures relatives à la préparation, l'élaboration, l'adoption, l'exécution, la comptabilisation et le contrôle du budget sont conformes en 2011 aux directives du CHGFP-UEMOA, aux normes internationales ; (ii) le retard en matière d'audit des comptes de gestions des comptables publics (central et collectivités) et d'avis de la Cour sur ces comptes est rattrapé en 2012 et 2013; et (iii) en 2012, la réforme des marchés publics est consolidé et le code des marchés publics est rendu conformes aux directives de l'UEMOA, aux normes internationales (Indicateur PEFA 19). Cela devrait se traduire, en autres, par une systématisation des audits annuels des marchés publics. La modernisation des règles et procédures relatives à la Loi de finances ainsi que l'amélioration de la mise en concurrence et l'utilisation optimale des ressources et du contrôle de la passation des marchés publics ont pour effet d'améliorer le cycle budgétaire. (Voir les détails relatifs aux produits et aux effets dans la matrice du cadre logique et celle des mesures).

COMPOSANTE 2 : SOUTIEN A LA PROMOTION DES PME

4.2.15 Cette composante a deux objectifs opérationnels, à savoir : (i) améliorer les conditions d'accès des PME au crédit à travers l'incitation à la formalisation des PME par une amélioration de l'environnement fiscal et la facilitation de l'accès à la propriété foncière; (ii) et améliorer la performance des PME à travers la facilitation de l'accès à l'électricité et aux marchés publics. Le projet d'appui institutionnel à mettre en œuvre parallèlement, appuiera l'adaptation des systèmes d'information des Sociétés de financement décentralisé (SFD) à la centrale des risques pour faciliter l'accès des PME à la finance. Il renforcera la performance des PME en facilitant leur accès aux services non-financiers destinés aux PME à travers les chambres de commerce.

Objectif opérationnel 2.1 Améliorer les conditions d'accès aux crédits des PME

Objectif opérationnel 2.1.1 : Favoriser la formalisation des PME par l'amélioration de leur environnement fiscal

4.2.16 *Contexte, actions récentes et défis* : La première raison pour laquelle les PME ont difficilement accès au financement auprès des banques est leur absence de formalisation. Les banques, en effet, ne considèrent pas les dossiers d'entreprises sans comptes certifiés. Les PME préfèrent rester informelles en raison du poids de la fiscalité et sa complexité. Par ailleurs, les taux d'imposition sont élevés, car l'assiette fiscale est trop étroite en raison de l'informalité des PME. Il s'agit donc d'un cercle vicieux. Suite, entre autres, à l'étude sur le potentiel fiscal appuyée par la Banque, le Gouvernement a l'intention de procéder à une révision du Code général des impôts (voir en annexe technique XII). L'un des objectifs de la réforme est la segmentation de l'administration fiscale qui se traduira en 2011 par la mise en place du Centre des PME évoquée précédemment. Ce centre permettra de mieux gérer l'environnement fiscal particulier des PME. Les réformes pertinentes pour les PME prévues par le Code sont les suivantes : (i) la simplification de la fiscalité ; (ii) la réduction de la TVA unique de 18% à 10% dans le secteur du tourisme ; (iii) un régime fiscal simplifié notamment une formule allégée d'obligation fiscale et comptable ; (iv) un régime fiscal préférentiel pour les centres privés de gestion agréés apportant de l'assistance technique aux PME et (iv) un régime fiscal préférentiel pour le crédit-bail.

4.2.17 *Mesures du programme* : Pour ce faire, le Gouvernement prévoit de (i) finaliser en 2012 le projet de loi portant réforme du Code général des impôts et (ii) mettre en place en 2011 le Centre des PME à la DGI

4.2.18 *Résultats (effets) attendus* : l'environnement fiscal des PME est amélioré de 2011 à 2013 à travers une meilleure administration fiscale et des mesures fiscales pertinentes concernant ces

entreprises. Ceci devrait réduire l'informatisation de ces entreprises et améliorer leur accès au crédit. (Voir les détails relatifs aux produits et aux effets dans la matrice du cadre logique et celle des mesures).

Objectif opérationnel 2.1.2 – Faciliter l'accès des PME à la propriété foncière.

4.2.19 *Contexte, actions récentes et défis* : Les PME constituent 90% des entreprises privées au Sénégal. Seule une infime partie des détenteurs de terrains dont des propriétaires de PME possèdent des titres fonciers. Dans la très grande majorité des cas, l'Etat est propriétaire et les occupants ne bénéficient que d'un droit d'occupation de longue durée. Par ailleurs, si le PASRP a contribué à réduire de moitié les délais de transfert de propriété foncière, les coûts de transaction pour le transfert de la propriété foncière sont élevés en comparaison avec les pratiques internationales et régionales. En effet, la taxe de transfert s'élève à 15% de la valeur du bien, contre 8-10% dans la région. Une nouvelle loi foncière a été adoptée, mais le décret relatif aux textes d'application n'a pas encore été pris (voir annexe technique XIII). Elle prévoit, en particulier, la transformation gratuite de 12000 droits d'occupation en titres fonciers. La taxe de transfert sera abaissée à 10%. L'absence de titre foncier et les coûts de transaction élevés augmentent le risque pour l'entrepreneur et rendent impossible l'emprunt par hypothèque foncière. Il est donc important de faciliter l'accès des entreprises, notamment des PME à la propriété foncière.

4.2.20 *Mesures du programme* : Le Gouvernement prévoit de faciliter l'accès à la propriété foncière par l'adoption en 2012 du décret relatif aux textes d'application de la nouvelle loi foncière. *Cette mesure est une condition préalable au décaissement de la deuxième tranche du prêt.*

4.2.21 *Résultats (effets) attendus* : (i) 12 000 nouveaux titres fonciers sont accordés en 2011, 2012 et 2013; (ii) le coût d'enregistrement des propriétés passe de 20,6% à 16,0% de valeur de la propriété de 2010 à 2012 et 2013. (Voir les détails relatifs aux produits et aux effets dans la matrice du cadre logique et celle des mesures).

Objectif opérationnel 2.2 Améliorer la performance des PME

Objectif opérationnel 2.2.1 : Améliorer l'accès à l'électricité.

4.2.22 *Contexte, actions récentes et défis* : Le pays connaît une crise de l'électricité depuis plusieurs années caractérisée par un excès de demande et des délestages fréquents. La crise trouve son origine dans la rupture de l'approvisionnement en combustibles et les problèmes de trésorerie de la SENELEC incluant des arriérés de l'Etat. Le problème énergétique constitue, d'après les entrepreneurs, l'obstacle principal à l'investissement et la compétitivité. Un plan de sortie de crise énergétique dénommé « Takkal » (2010-2014) a été adopté. Il s'agit d'augmenter les capacités de production, de mieux gérer la demande, de restructurer la SENELEC, de sécuriser l'approvisionnement en combustibles de la SENELEC et de systématiser l'audit de la gestion du secteur. La production, la distribution et le transport de l'électricité seront assurés par l'Etat jusqu'en 2014 à travers la création d'une Holding. Ce plan a le soutien des principaux PTF. La bonne gouvernance dans ce secteur, favorisée par le nouveau code des marchés publics, devrait être renforcée avec la volonté du Gouvernement de promouvoir le partenariat public/privé pour trouver une solution durable à la crise énergétique.

4.2.23 *Mesures du programme* : Pour améliorer la trésorerie de la SENELEC et l'offre d'énergie, le Gouvernement compte : (i) régler régulièrement en 2011, 2012 et 2013 les factures d'électricité des instances officielles au niveau central (39 ministères); et (ii) créer en 2012 un régime tarifaire de l'électricité conforme aux changements institutionnels opérés dans le secteur. *La mesure (i) est une condition préalable au décaissement de la deuxième tranche du prêt.*

4.2.24 Résultats (effets) attendus. . L'accès des PME au réseau électrique de la SENELEC est amélioré avec le nombre d'entreprises ayant recours aux générateurs électriques passant de 76% à 65% de 2010 à 2013.

Objectif opérationnel 2.2.2 : Faciliter l'accès des PME aux marchés publics.

4.2.25 Contexte, actions récentes et défis : Les PME sénégalaises sont quasiment exclues de la commande publique, à la fois directement et par la sous-traitance. Cette situation est due aux critères de sélection des appels d'offre qui favorisent les entreprises de grande taille et disposant de références internationales. Concernant le secteur de la construction où sont présentement plusieurs PME, l'exécution insatisfaisante des crédits d'entretien routier rend difficile l'accès des PME aux marchés de maintenance routière. Cette situation est un obstacle au développement d'un savoir-faire des entreprises locales, à leur viabilité financière et à la compétitivité de l'économie. La charte des PME, promulguée en 2003, prévoit de réserver 30% des marchés publics aux PME. La Loi d'orientation des PME, promulguée en 2008, rend également obligatoire la réservation d'une part des marchés publics aux PME. D'autres mesures ont été prises pour faciliter l'accès des PME aux marchés publics et accroître le taux d'attribution des marchés à cette catégorie d'entreprise⁹.

4.2.26 Mesures du programme : le Gouvernement a l'intention (i) de prendre en 2011 un décret d'application de la loi d'orientation des PME, qui précisera à quelle hauteur les marchés publics seront réservés aux PME, les secteurs concernés, et les modalités d'attribution en conformité avec le code des marchés publics. Pour ce qui est de la maintenance des routes, le Gouvernement s'est engagé en 2012 et 2013 à (ii) l'exécution satisfaisante des crédits alloués à l'entretien routier. *La mesure i est une condition préalable au décaissement de la deuxième tranche du prêt.*

4.2.27 Résultats (effets) attendus : la proportion des marchés publics attribués aux PME passe de 10% en 2010 à 15% en moyenne en 2012 et 2013.

Encadré 3 : Conditions préalables à la présentation du programme au Conseil

Il a été convenu avec le Gouvernement que les mesures ci-dessous constitueront des préalables à la présentation du programme au Conseil. Ces mesures devront donc être réalisées avant fin juin 2011.

- fournir la preuve que le plan d'actions de mise en place du Centre des PME a été adopté en 2011 ; (§ 4.2.3)
- fournir la preuve que l'apurement des engagements extrabudgétaires audités en 2006-2009 a été poursuivi en 2011 (§ 4.2.3)

4.3 *Besoins de financement du programme et arrangements financiers*

Les besoins de financement totaux au cours de la période de mise en œuvre du programme sont de 3893 milliards de FCFA. Ils seront financés par emprunts intérieurs et extérieurs. Le gap de financement de 2011-2012 est nul après les appuis financiers de la Banque et des autres partenaires de l'ACAB. Le prêt de 27 millions d'UC sera décaissé à hauteur de 75% (14,8 milliards de FCFA) en 2011 et 25% (4,9 milliards de FCFA) en 2012. Le financement de la Banque représente 42,5% des prêts programme en 2011 et 10,6% en 2012.

⁹ Il s'agit des mesures suivantes : (i) un Arrêté d'application, signé le 7 avril 2010, prévoit des procédures allégées pour les collectivités locales au niveau des formalités de publicité et des cahiers des charges tout en facilitant l'accès des PME aux marchés de leur terroir ; et (ii) une Circulaire relative à l'application de critères de qualification plus adaptés aux PME, approuvée par le Conseil de Régulation de l'ARMP le 2 avril 2010, a pour objectif de faciliter aux entreprises locales l'accès à la commande publique dans le respect des objectifs de qualité et d'efficacité.

Tableau 7: Besoins et sources de financement 2011-2012 (En Milliards FCFA)			
	2011	2012	2011-2012
Ressources budgétaires propres	1345,0	1456,0	2801,0
Besoins de financement des dépenses et prêts nets	1892,0	2001,0	3893,0
Solde budgétaire global hors don	-547,0	-545,0	-1092,0
Financement (hors prêt programme BAD)	561,8	549,9	1111,7
Financement intérieur	121,0	73,0	194,0
Financement extérieur (hors BAD)	440,8	476,9	917,7
Prêts programme (hors BAD)	20,0	31,3	51,3
Autres dons inclus	420,8	445,6	866,4
Gap de financement	14,8	4,9	19,7
Prêt programme BAD	14,8	4,9	19,7
Gap de financement résiduel	0,0	0,0	0,0
Source : Autorités, FMI			

4.4 *Bénéficiaires du programme*

Le PARE se traduira par de meilleures performances en matière de gestion budgétaire et de contribution des PME au PIB. Ceci contribuera à améliorer la fourniture de services publics et à créer des emplois et des revenus. Le principal bénéficiaire des impacts du programme est la population sénégalaise. Au niveau des effets et des produits, le PARE renforcera directement les institutions chargées de la mise en œuvre des réformes, notamment celles du Ministère de l'économie et des finances (DGCPT, DGID, DGD, DGCMP, ARMP), de la Cour des comptes, l'APIX et le Ministère de développement des PME-PMI (ADEPME), le Ministère des transports (FERA) et la SENELEC. En outre, les collectivités locales pourront disposer, à bonne date, des ressources budgétaires qui leur sont allouées. Enfin, les PME seront également bénéficiaires des effets du programme avec la facilitation de leur accès à la finance, aux marchés publics et l'amélioration de la gouvernance dans le secteur de l'électricité.

4.5 *Impacts sur le genre*

Le programme aura un impact indirect positif sur les femmes. En effet, celles-ci bénéficieront des effets induits du PARE par rapport à l'amélioration de la fourniture des services publics. Par ailleurs, la LPS / PME et la stratégie du développement du pays reconnaissent le potentiel de création d'entreprise des femmes et font de la promotion de l'entrepreneuriat féminin une priorité. Par exemple, dans son article 33, la loi d'orientation relative à la promotion des PME, s'appuyant sur le Code des Marchés Publics, rappelle : « 15% des parts de marchés publics réservés aux PME reconnues sont accordées aux entreprises appartenant aux femmes ». De plus, l'axe 2 de la LPS contient l'objectif spécifique suivant : « faciliter l'installation rapide et durable des femmes et jeunes entrepreneurs ». Les données disponibles indiquent que certaines PME des secteurs à haut potentiel visés par la SCA sont détenues par des femmes entrepreneurs et emploient du personnel féminin. Ces politiques en faveur des femmes doivent se concrétiser à travers plusieurs réformes incluses dans le PARE, dont l'amélioration de l'environnement fiscal, l'accès au foncier et l'accès aux marchés publics pour les PME.

4.6 *Impact social*

Le PARE contribue à la résorption du gap de financement des opérations financières de l'Etat et à la discipline budgétaire. Ceci est crucial pour la stabilité macro-économique. En outre, la mobilisation des recettes ainsi que l'efficacité et l'efficacités accrues de la gestion des dépenses publiques, promues dans le PARE, sont essentielles pour l'amélioration de la fourniture des services publics de base. Le ciblage des PME et de leur potentiel en matière de croissance (et d'auto emplois) notamment dans les secteurs identifiés dans la SCA contribueront, par la création

d'emplois qualifiés et peu qualifiés et de revenus pour les pauvres, à l'amélioration des conditions de vie et à la stabilité sociale.

4.7 Impacts sur l'environnement et le changement climatique

Le but du PARE est l'amélioration de la gouvernance financière et du climat des affaires. C'est un programme d'appui budgétaire général. La facilitation de l'accès des PME au réseau électrique de la SENELEC va concourir à réduire le recours de ces entreprises et de la population aux groupes électrogènes. Ceci contribuera à réduire les émissions de gaz à effet de serre et à améliorer la qualité de l'air. En outre, la facilitation de l'accès aux titres fonciers n'aura pas d'impact négatif marginal sur l'environnement, car il s'agit d'acquérir des titres sur les terres déjà exploitées. Aucun impact négatif significatif sur l'environnement et le climat n'est donc attendu. Par conséquent, le programme est classé dans la catégorie environnementale III.

5. MISE EN ŒUVRE ET SUIVI-EVALUATION

5.1 Dispositions relatives à la mise en œuvre.

5.1.1 Mécanismes de mise en œuvre: Le Ministère de l'Economie et des Finances (MEF) est l'Agence d'exécution du programme. La mise en œuvre du programme sera pilotée par un Comité de suivi des appuis budgétaire (organe politique de coordination, d'orientation et de décision) présidé par le Conseiller du MEF. Le Comité, déjà en place, comprendra les représentants des institutions suivantes: (i) le Projet de coordination des réformes budgétaires et financières ; (ii) la Direction Générale de la Comptabilité Publique et du Trésor ; (iii) la Direction Générale des finances ; (iv) la Direction de la Dette et de l'Investissement ; (v) la Direction de la Coopération Economique et Financière ; (vi) le Centre d'Etudes des Politiques de Développement ; (vii) l'Agence Nationale de la Statistique et de la Démographie ; (ix) l'Agence Nationale chargée de la Promotion des Investissements et des Grands Travaux (APIX); et (x) la Direction de la prévision et des études économiques ; (xi) et la Cour des comptes. Ce Comité, logé au cabinet du MEF, a l'expérience et les capacités requises. Elle a géré et coordonné avec satisfaction les programmes précédents dont le dernier en date est le PASRP.

5.1.2 Décaissements : Compte tenu des besoins de financement en 2011 et 2012, le prêt d'un montant de 27 millions d'UC sera décaissé en deux tranches de 20,25 millions UC (14,8 milliards FCFA) et 6,75 millions d'UC (4,9 milliards FCFA) respectivement en 2011 et 2012, sous réserve de la satisfaction par l'Emprunteur des conditions spécifiques prévues pour le décaissement de ces tranches. Le décaissement des fonds se fera sur un compte spécial du Trésor public au titre de l'ACAB dans les livres de l'Agence nationale de la BCEAO à Dakar. Les références de ce compte seront communiquées au FAD.

5.1.3 Acquisitions: Le Programme étant un appui budgétaire général, sa mise en œuvre ne soulève pas de questions directes d'acquisition.

5.1.4 Gestion financière et Audit : Gestion financière : Le programme étant un appui budgétaire, les ressources qui lui sont allouées utiliseront le circuit de la dépense publique dans son intégralité (allocation des ressources, chaîne de la dépense, contrôle). Le Ministère de l'Economie et des Finances assumera la responsabilité de la gestion administrative, financière et comptable desdites ressources. Sur la base des évaluations récentes du système de gestion des finances publiques, (Rapport PEFA 2007, Rapport provisoire PEFA 2011), cinq risques fiduciaires sur les ressources du PARE ont été mis en évidence : (i) le risque de transfert ; (ii) le risque d'exécution non planifiée ; (iii) le risque de non-enregistrement ; (iv) le risque d'utilisation non-optimale des ressources et (v) le risque de non reddition des comptes. Des mesures d'atténuation ont été prévues (voir section 7 ; les détails de cette évaluation et des risques fiduciaires identifiés figurent en Annexe technique V). Audit : la Cour des comptes, dans le cadre d'un mandat spécial du

Gouvernement, procédera chaque année à l'audit des flux financiers du compte du Trésor ouvert au titre de l'ACAB dans les livres de l'Agence nationale de la BCEAO, en vue de s'assurer (i) de la prise en compte des ressources du PARE dans le budget et (ii) de l'intégration des ressources du PARE dans les circuits de la dépense publique. Son rapport devra parvenir à la Banque au plus tard le 30 juin de l'exercice suivant celui du décaissement des ressources.

5.2 Dispositions relatives au suivi-évaluation

La matrice des mesures et le cadre logique du programme sont les instruments de référence pour le suivi-évaluation du PARE. Ce dernier fera l'objet de supervision et de revue à mi-parcours, conformément aux règles de la Banque. L'agence d'exécution du programme élaborera des rapports de suivi trimestriels qu'elle soumettra à la Banque. Le Bureau Régional de la Banque à Dakar (SNFO) assurera les supervisions et le suivi rapproché du programme. Les mesures du programme seront incluses dans la matrice conjointe de suivi de l'ACAB. Les partenaires de l'ACAB et le FMI seront tenus informés par SNFO de l'état d'avancement du programme. Le rapport d'achèvement, qui sera partagé avec ces partenaires, sera élaboré selon les règles de la Banque.

6. DOCUMENTS JURIDIQUES ET AUTORITE LEGALE

6.1.1 Le Programme sera financé sur les ressources du FAD et un Accord de prêt sera signé entre le FAD et la République du Sénégal.

6.2 Conditions préalables à l'intervention du Fonds

6.2.1. **Conditions préalables à l'entrée en vigueur de l'Accord de prêt** L'entrée en vigueur du prêt sera subordonnée à la satisfaction des conditions énoncées à la section 12.01 des Conditions générales applicables aux Accords de prêt et aux Accords de garantie du Fonds.

6.2.2 Conditions préalables au décaissement de la 1ère tranche

Le décaissement de la première tranche du prêt d'un montant de 20,25 millions d'UC sera subordonné à la preuve de la réalisation, à la satisfaction du Fonds, des conditions spécifiques ci-après :

- (i) Fournir la preuve de l'ouverture d'un compte spécial du trésor public dans les livres de l'Agence BCEAO à Dakar destiné recevoir les ressources du prêt (§ 5.1.2) ;
- (ii) Fournir la preuve de la création et du fonctionnement du Comité de suivi des dépenses en rapport avec la trésorerie (§4.2.4).

6.2.3. Conditions préalables au décaissement de la seconde tranche :

Le décaissement de la seconde tranche du prêt d'un montant de 6,75 millions d'UC sera subordonné à la revue satisfaisante du Programme par le Fonds et à la preuve de la réalisation à la satisfaction du Fonds, des conditions spécifiques ci-après :

- (i) Fournir la preuve de la transposition totale en 2011 dans les textes nationaux des directives communautaires portant Loi organique des finances publiques, Codes des marchés publics (Code révisé), Nomenclature budgétaire de l'Etat, Règlement général sur la comptabilité publique, Plan comptable de l'Etat et Tableau des opérations financières de l'Etat (§4.2.7 et 4.2.13);
- (ii) Fournir la preuve que les factures d'électricité de l'Etat central (39 ministères) ont été réglées régulièrement à la SENELEC en 2011 (§4.2.23);

- (iii) Fournir la preuve que le décret d'application de la loi d'orientation des PME a été pris en (§4.2.26) ; et
- (iv) Fournir la preuve que le décret d'application de la nouvelle loi foncière a été pris (§4.2.20).
- (v) Fournir la preuve que les textes relatifs à la réforme de la Cour des comptes ont été finalisés (§4.2.12)

6.2.4. Engagement.

Le Gouvernement s'engage en outre à informer le Fonds des nouveaux emprunts non concessionnels qu'il pourrait contracter et à assurer une politique d'endettement conforme aux clauses convenues avec le FMI (§ 3.7.2).

6.3 Respect des politiques du Groupe de la Banque

Toutes les politiques et directives applicables aux appuis budgétaires ont été respectées. Aucune exception n'est demandée dans le cadre de ce programme.

7. GESTION DES RISQUES

Les conditions générales préalables à un appui budgétaire (stabilité politique, engagement du Gouvernement et stabilité économique) ont été considérées satisfaisantes (voir § 3.1.3). L'évolution du contexte politique sera suivie de près par la Banque en particulier à travers SNFO. Au niveau des conditions techniques, deux types de risques résiduels subsistent pouvant empêcher les effets et les produits du PARE de se réaliser, à savoir : (i) l'exposition de l'économie aux chocs et (ii) l'insuffisante fiabilité du système de gestion financière. Le premier risque est atténué par les mesures suivantes : (i) la prévision de subventions énergétiques et alimentaires de 2011 à 2013 ; (ii) la volonté des PTF à apporter l'assistance financière au pays; (iii) et l'expérience engrangée dans la gestion des risques comme les inondations de 2009. Pour le second risque, il s'agit des risques d'exécution non planifiée, de transfert, de non enregistrement, de détournement de fonds et d'absence d'audits. Les mesures d'atténuation de ces risques sont les suivantes : (i) l'existence d'un plan de réformes des finances publiques soutenues par les PTF et les avancées récentes et les perspectives favorables de mise en œuvre continue des réformes ; (ii) les dispositions prises dans la conception du programme avec : (a) la prévision de mesures préalables à la présentation du PARE au Conseil liées à l'apurement des engagements extrabudgétaires ; (b) les conditions préalables aux décaissements du prêt dont l'essentiel est lié à la gestion des finances publiques incluant l'adoption des directives du cadre harmonisé de l'UEMOA, (c) les missions de supervision prévues; (d) l'audit annuel spécial de la Cour des comptes couvrant les ressources du PARE et l'intégration des ressources du PARE dans le circuit de la dépense ; (e) la mise en œuvre parallèle d'un projet d'appui institutionnel axé sur la gestion des finances publiques (voir annexe technique IX).

8. RECOMMANDATIONS

Il est recommandé au Conseil d'administration d'approuver, sur les ressources du FAD, un prêt d'un montant de 27 millions d'UC en faveur du Gouvernement du Sénégal en vue du financement du Programme d'appui aux réformes économiques (PARE), sous réserve de la satisfaction des conditions stipulées dans le présent rapport.

ANNEXE

Annexe I
LETTRE DE POLITIQUE DU GOUVERNEMENT

République du Sénégal
 Un Peuple-Un But-Une Foi

N°

MEF/CAB/CT A. Nd

**MINISTRE DE L'ECONOMIE
 ET DES FINANCES**

LE MINISTRE D'ETAT

**A Monsieur Donald Kaberuka
 Président de la Banque africaine de développement
 Agence Temporaire de Relocalisation (ATR) –
 Tunis – Tunisie**

OBJET : *appui budgétaire de la BAD 2011-2012*

Monsieur le Président,

Dans le cadre de l'appui budgétaire que la Banque Africaine de Développement met à la disposition de notre pays en deux tranches 2011 et 2012, je vous transmets la lettre de politique économique et sociale. Ce document présente les développements économiques et sociaux récents et les grandes orientations de notre Document de Politique économique et Sociale 2011-2015. Je saisi cette occasion pour remercier les autorités du groupe de la Banque Africaine de Développement pour l'appui constant qu'elles apportent à notre pays. Je vous prie d'agréer, Monsieur le Président, l'assurance de ma haute considération.

I. Introduction

Le Gouvernement du Sénégal est déterminé à poursuivre la mise en œuvre des réformes nécessaires, en vue de créer les conditions pour une croissance économique soutenue permettant d'atteindre les OMD à l'horizon de 2015. Dans ce but, il continuera à appliquer des politiques macroéconomiques prudentes tout en modernisant l'environnement des affaires, afin de renforcer la compétitivité de son économie et améliorer les conditions de vie des populations. Dans la mise en œuvre de ses réformes, le Gouvernement est appuyé par le FMI dans le cadre d'un accord triennal au titre de l'Instrument de soutien à la politique économique (ISPE).

II. Evolution macroéconomique récente

La période récente a été marquée par un environnement international difficile empreinte par une succession de chocs (flambée des prix des produits pétroliers et alimentaires et crise financière) qui a affecté négativement l'économie sénégalaise. La croissance réelle du PIB est estimée à 2,2 % en 2009. Toutefois, l'économie se remet peu à peu et le PIB a progressé de 4,2 % en 2010, grâce notamment à une relance des exportations, une accélération des investissements publics, notamment en matière d'infrastructures et une poursuite de la régularisation des engagements

extrabudgétaires, en vue d'améliorer la situation financière des entreprises du secteur privé. Les secteurs primaire et tertiaire ont progressé respectivement de 4,5 pourcent et 4,9 pourcent en 2010, tandis que le secondaire a ralenti 2,9 pourcent contre 4,8 pourcent en 2009, du fait des difficultés d'approvisionnement en électricité qui se sont accentuées dans la seconde moitié de l'année. En effet, l'augmentation de la demande d'énergie non satisfaite s'est traduite par une perte de croissance de 1,4 pourcent. Toutefois, l'impact négatif des délestages sur la production a été atténué par l'acquisition par une frange importante des entreprises du secteur moderne 76,6 pourcent de groupes électrogènes. De même, dans le secteur informel, seules 30 pourcent des entreprises sont sans moyen de recours adéquat. Sur le plan des réformes budgétaires et structurelles, d'importants résultats ont été obtenus dans le cadre du précédent programme ISPE. Le déficit budgétaire global s'est établi à 5,2 % du PIB en 2010, reflétant l'important soutien à l'activité économique à travers une accélération des investissements publics. Les recettes budgétaires se sont accrues à 18,8 % du PIB en 2010 contre 18 pourcent en 2009, reflétant l'amélioration de l'efficacité des services de recouvrement et l'élargissement de la base taxable. Les dépenses totales et prêts nets sont évalués à 27,2 pourcent du PIB en 2010 contre 26,7 pourcent en 2009, imputable aux importantes dépenses d'investissement, celles-ci sont chiffrées à 11,6 pourcent du PIB en 2010 contre 10,1 pourcent un an auparavant. Le déficit extérieur courant (hors dons) a été réduit à environ 6,5 % du PIB contre 7,5% en 2009. L'impact de la crise financière mondiale sur les envois de fonds des expatriés et sur l'investissement direct étranger (IDE) a été moins important que prévu initialement. Les réformes structurelles ont généralement progressé, conformément au programme, en dépit de quelques retards relativement à l'intégration des dépenses salariales au SIGFIP et dans la régularisation des engagements extrabudgétaires.

III. Politiques macroéconomiques pour 2011-2013

La croissance devrait continuer de s'accélérer à mesure que les effets des chocs extérieurs s'atténuent. Le programme du Gouvernement repose sur une croissance voisine de 4.5 % en 2011 et 4,8% en 2012. L'inflation devrait se situer en dessous du seuil de 3 % fixé dans le cadre du pacte de convergence de l'UEMOA. Le déficit des transactions courantes (hors transferts officiels) devrait se creuser légèrement pour avoisiner 9 % du PIB et être financé par des emprunts publics et des capitaux privés extérieurs, y compris une hausse modeste de l'investissement direct étranger. La balance globale des paiements devrait être positive et contribuer à la consolidation des réserves de change de l'Union. Dans le cadre de l'objectif primordial d'accélération de la croissance économique, les objectifs principaux du programme du Gouvernement sont les suivants : i) mener une politique prudente en matière de finances publiques et d'endettement et améliorer la qualité des dépenses afin de préserver la stabilité macroéconomique ; ii) accroître les recettes afin de dégager une plus grande marge de manœuvre budgétaire pour financer les dépenses prioritaires, y compris des investissements supplémentaires dans les infrastructures ; iii) poursuivre le renforcement de la gestion des finances publiques et de la gouvernance pour améliorer la transparence des finances publiques, la planification et la mise en œuvre du budget, rehausser la productivité des dépenses publiques et réduire les risques budgétaires ; et iv) favoriser le développement du secteur privé en opérant des réformes structurelles, notamment dans les secteurs de l'énergie et de la finance, ainsi que d'autres réformes relatives à l'environnement des affaires.

Mener une politique prudente en matière de finances publiques, besoins d'infrastructures et d'endettement

L'exécution d'une politique prudente en matière de finances publiques et d'endettement constitue le principal instrument permettant de préserver la stabilité macroéconomique, qui est

axée sur le maintien d'une inflation faible et la viabilité de la dette publique. Dans la limite des financements disponibles, un déficit budgétaire en dessous de 4 % du PIB à moyen terme et de 3 % du PIB à plus long terme permet d'atteindre ces objectifs fixés que les autorités se sont fixés. Cela permettra aussi de rééquilibrer le déficit budgétaire de base, conformément au critère de convergence de l'UEMOA. Une politique budgétaire prudente dans le contexte de l'adhésion du Sénégal aux politiques monétaire et de change de l'UEMOA contribuera à maîtriser l'inflation.

Le Gouvernement s'emploiera sans relâche à améliorer la composition et l'efficacité des dépenses. Il ajustera la composition des dépenses en réduisant les dépenses courantes afin d'accroître les dépenses en investissement. Le Gouvernement réduira les dépenses courantes d'au moins un point de pourcentage du PIB entre 2009 et 2013. Le Gouvernement va procéder à une analyse détaillée de la composition des dépenses en vue d'accroître les dépenses d'investissement. Le Gouvernement suivra mieux les dépenses de lutte contre la pauvreté en améliorant la collecte des données, la définition et le ciblage de ces dépenses en coordination avec la Banque mondiale et dans le cadre du DPES 2011-15. Le Gouvernement a l'intention de financer son programme d'investissement en combinant diverses sources de financement et en menant une politique d'emprunt saine afin de préserver la viabilité de la dette publique. À cet effet, il continuera de privilégier des financements concessionnels et, en général, ne contractera ni ne garantira d'emprunts extérieurs à des conditions non concessionnelles. Le Gouvernement est conscient que tout financement non concessionnel doit être lié à des projets économiquement rentables (selon l'évaluation d'une entité réputée internationalement) et ne doit pas compromettre la viabilité de la dette publique. Il consultera les services du FMI bien à l'avance en ce qui concerne des exceptions éventuelles.

Accroître les recettes afin de dégager une plus grande marge de manœuvre budgétaire pour financer les dépenses prioritaires

Le Gouvernement a l'intention d'augmenter les recettes en pourcentage du PIB. Celles-ci sont déjà élevées par rapport aux autres pays de la région, mais elles ont souffert de chocs extérieurs en 2008 et en 2009. Les principaux axes de la réforme porteront sur i) la rationalisation des dépenses fiscales ; ii) l'amélioration de l'administration fiscale et douanière ; et iii) l'amélioration du système fiscal de manière plus générale avec l'aide d'une mission d'assistance technique du FMI chargée d'établir un diagnostic du système fiscal. Après cette mission le Gouvernement mettra à jour son plan de réforme. Une nouvelle stratégie précisera les domaines et le calendrier des réformes et, si possible, une première estimation de leur impact sur les recettes.

Le Gouvernement mettra l'accent sur la réduction des dépenses fiscales pour accroître les recettes, ainsi que la transparence et l'efficacité du système fiscal. Dans ce cadre, il a analysé les coûts et avantages des dépenses fiscales en consultation avec des partenaires nationaux et internationaux, et commence à les réduire dans le budget 2011. Il modernisera aussi l'administration fiscale sur la base du plan stratégique établi par la DGID, ainsi que l'administration des douanes sur la base du plan stratégique établi par la DGD.

Renforcer la gestion des finances publiques et la gouvernance

Le Gouvernement est déterminé à continuer d'améliorer la gestion des finances publiques et de la gouvernance en prenant en compte les nouvelles Directives de l'UEMOA. Les réformes reposeront sur le plan de réformes budgétaires et financières (PRBF) de septembre 2009 — arrêté par le Gouvernement et les partenaires au développement, et fondé en partie sur le rapport PEFA de 2007— et sur une assistance technique plus récente du FMI (mars 2010). Le Gouvernement est déterminé à pérenniser les progrès qui ont été accomplis jusqu'à présent sur le plan de

l'élaboration, de la modification, de l'exécution du budget et de l'amélioration de la qualité comptable et de la reddition des comptes de gestion à date.

Le processus de planification, d'évaluation et de sélection des projets d'investissements publics sera amélioré de manière à rehausser la productivité des dépenses. Les pratiques actuelles et celles envisagées pour l'avenir sont les suivantes : a) les ministères sectoriels et les autres entités publiques et parapubliques reçoivent chaque année des autorisations de programme cohérentes avec le cadre macroéconomique arrêté en consultation avec le FMI et les priorités énoncées dans le DPES. b) dans les secteurs de l'Éducation, de la Santé, de l'Environnement et de l'Agriculture, des structures de planification ont été établies; c) pour harmoniser les évaluations et faciliter les processus, la Direction de la Planification, en collaboration avec les acteurs concernés, préparera un « Guide de préparation des projets » et un « Guide d'évaluation des projets » directement productifs ; d) en plus des quatre secteurs test cités, le Gouvernement mettra en place des cellules de planification spécialisées dans 6 autres secteurs, dont ceux des transports et de la sécurité intérieure, d'ici 2012 ; e) à partir de 2011, le Ministère des finances commencera à examiner au niveau technique les analyses de projet achevés et déterminera si les projets dépassent un seuil minimum de rendement économique et social.

Développement du secteur privé

Le Gouvernement est déterminé à faire avancer les réformes dans les meilleurs délais pour soutenir le développement du secteur privé, en mettant particulièrement l'accent sur les secteurs énergétique et financier, ainsi que sur le secteur de l'eau et de l'assainissement, le climat des affaires et la gouvernance.

Secteur de l'énergie

Le Gouvernement a élaboré en janvier 2011 un plan d'urgence pour le secteur de l'électricité couvrant la période 2011-2014 dénommé « Plan TAKKAL » qui repose sur les cinq axes stratégiques suivants : (i) la mise à niveau rapide du mix de production d'énergie électrique qui se décline, à très court terme, sous forme d'une location de capacités de production, d'acquisition de barges et de groupes conteneurisés, de réhabilitation de centrales existantes et à moyen et long termes, par, notamment l'achèvement du projet de centrale à charbon; (ii) la gestion de la demande d'électricité ; (iii) le mécanisme de soutien financier à travers la création d'un Fonds spécial de Soutien au secteur de l'Énergie; (iv) la restructuration de SENELEC ; (v) ainsi que la gouvernance du processus de réforme et la communication.

Secteur de l'eau et de l'assainissement

Le Gouvernement s'engage à prendre les mesures visant à maintenir l'équilibre financier du secteur de l'eau et de l'assainissement. Il s'agit notamment de : (i) établir une convention de règlement croisé de dettes; (ii) négocier un moratoire de paiements pour les arriérés ; (iii) payer toute facture courante de consommation d'eau des administrations à bonne date ; et (iv) procéder à une revue des tarifs de l'eau et à des simulations d'ajustement tarifaire afin de générer des économies budgétaires de 7 milliards de Francs CFA en 2011. Ces simulations orienteront les décisions d'augmentation de tarifs qui interviendront en 2011.

Autres facteurs d'amélioration du climat des affaires et de la gouvernance

L'objectif pour les prochaines années est d'améliorer le climat des affaires en mettant en œuvre les décisions prises dans le cadre du Conseil présidentiel de l'investissement qui

permettront également d'améliorer le classement du Sénégal dans le « *Doing Business* ». L'accent sera mis notamment sur la dématérialisation des procédures. Les réformes ci-après seront opérées en priorité au cours des trois prochaines années : a) la mise en place du guichet unique au sein des mairies pour instruire les demandes d'autorisation de construire et l'informatisation du processus de délivrance de ces permis de construire b) l'accélération de la dématérialisation du Livre foncier en vue de sa mise en ligne pour assurer la publicité en temps réel des droits réels immobiliers, y compris les ventes sur le domaine de l'État; c) l'institution d'une procédure de formalité fusionnée d'enregistrement et de publicité foncière ; d) l'adoption des textes portant modification de la législation foncière (loi portant régime de la propriété foncière et son décret d'application) ; e) la baisse du coût de transfert de propriété. Le Gouvernement va faciliter l'accès à la propriété par la réduction des droits d'enregistrement; f) procéder, dans les meilleurs délais, au recrutement d'agents du cadastre, notamment des géomètres; g) la dématérialisation du registre du commerce et du crédit mobilier (RCCM), en liaison avec les partenaires au développement; h) la conformité aux dispositions de l'OHADA en matière de fonctionnement du RCCM et la mise en place de statistiques judiciaires.

En ce qui concerne la gouvernance économique, le Gouvernement s'attachera à prendre les mesures ci-après: a) Réaliser la réforme de la Cour des comptes en lui permettant de prononcer un jugement annuel des comptes publics et un avis sur les projets de loi de règlement suivant les termes de la loi organique; b) Le Gouvernement a adopté un décret qui modifie le code des marchés public afin de remédier du point de vue des autorités à certaines insuffisances de la régulation existante et particulièrement pour des raisons de sécurité. Toutefois, les autorités maintiennent leur engagement à limiter la part de l'ensemble des marchés passés par entente directe dans le total des marchés publics à 20 % et à garantir la disponibilité de ressources appropriées pour le fonctionnement autonome de l'autorité de régulation des marchés publics (ARMP); c) des mesures pour garantir que la Commission Nationale de Lutte contre la non transparence, la Corruption et la Concussion dispose de ressources appropriées; d) l'application du nouveau code de gouvernance des entreprises; e) dans le domaine foncier, réalisation de réformes conduisant à la transparence dans les transactions foncières et à la publicité des cessions du domaine privé de l'État. Un inventaire des biens des domaines publics et privés de l'État (bâti et non-bâti) sera établi au cours de l'année 2011 et mis à jour régulièrement. Toutes les opérations de cession du domaine de l'État se feront dans le respect des lois et règlements en vigueur, et le produit des ventes, sera comptabilisé dans le budget.

Appui au secteur privé

Il convient de rappeler que le Sénégal a mis en place depuis novembre 2002, un Conseil Présidentiel de l'Investissement (CPI), en vue d'instaurer un dialogue direct, franc et approfondi entre le Gouvernement et les investisseurs, aussi bien nationaux qu'étrangers. Le CPI a été un cadre privilégié pour l'identification des obstacles au développement de l'Investissement privé et des contraintes à la compétitivité du Sénégal. Il a permis également de les hiérarchiser, de proposer des réformes et de suivre leur application. La plupart des mesures issues du CPI ont connu un niveau d'exécution satisfaisant sur la période 2009-2010. Des progrès significatifs ont été enregistrés dans l'adoption des réformes relatives aux délais de transfert de propriété et d'obtention du permis de construire, à l'allégement des démarches administratives relatives au paiement des impôts. En outre, les acquis en matière de facilitation du commerce transfrontalier et de formalités de création d'entreprise ont été consolidés.

En 2010, malgré les contraintes de finances publiques, le Gouvernement a procédé en février 2011 à une réduction importante du taux de la TVA dans le secteur touristique de 18% à 10% répondant ainsi à une vieille doléance du secteur privé.

L'environnement juridique et judiciaire est en mutation avec la mise en œuvre d'un vaste programme de modernisation de la Justice appuyé par les partenaires au développement. Les réformes du contentieux économique et commercial sont très avancées.

Par ailleurs, grâce aux investissements réalisés par Dubaï Port World dans l'acquisition de nouveaux équipements et dans les outils de gestion, le temps d'attente moyen des navires pour accoster au Port de Dakar a été sensiblement réduit, de 15 heures à 1 heure 42 minutes, le meilleur score de toute la côte africaine.

Aujourd'hui, le Sénégal est l'un des rares pays non membres de l'OCDE à s'être doté d'un guichet unique pour le commerce extérieur, réforme phare qui a été citée dans le classement du Doing Business 2011, permettant de réduire sensiblement les délais d'exportation au départ du Port de Dakar. Pour répondre au besoin de sécurisation foncière dans de brefs délais et valoriser le patrimoine de l'Etat, le Gouvernement a adopté quatre (4) textes portant sur une réactualisation des barèmes de location et de cession des terrains relevant de son domaine public ou privé, ainsi qu'une loi portant transformation des permis d'habiter et titres similaires en titres fonciers et une loi portant organisation de la propriété foncière. Ce dispositif permettra ainsi la sécurisation et la promotion de l'investissement privé, en apportant des solutions aux problèmes de l'adéquation du régime foncier et domanial avec les enjeux du développement économique et social.

Ainsi, le Gouvernement mettra en œuvre, à côté des mesures d'urgence, les réformes structurelles pour garantir une compétitivité solide de l'économie sénégalaise. Ces mesures concernent notamment la facilitation de l'accès au foncier, l'amélioration de l'accès au financement, l'accès aux marchés publics pour les PME. Pour dire que la poursuite des efforts pour l'amélioration continue de l'environnement des affaires pour les entreprises, constituées essentiellement de PME, est devenu un engagement fort.

A.DIOP

Ministre d'Etat, Ministre de l'Economie et des Finances

Annexe II : RELATIONS ENTRE LE FMI ET LE SENEGAL

Programmes 2008-2010 et 2010-2013 au titre de l'ISPE

Le cadre de l'ISPE mis en place par le FMI est conçu pour les pays à faible revenu qui n'ont pas besoin — ou qui ne souhaitent pas bénéficier — de l'assistance financière du FMI, mais entendent profiter des conseils, du suivi et de l'aval du FMI quant à leur politiques. La demande d'un ISPE est facultative et se fait à l'initiative du pays membre intéressé. Les programmes appuyés par l'ISPE reposent sur la stratégie nationale de lutte contre la pauvreté adoptée dans le cadre d'un processus participatif qui implique la société civile et les partenaires pour le développement, et s'articule autour d'un Document de stratégie pour la réduction de la pauvreté (DSRP). Cette démarche vise à s'assurer que le programme appuyé par l'ISPE est conforme à un cadre complet de politiques macroéconomiques, structurelles et sociales de nature à favoriser la croissance et le recul de la pauvreté. Les résultats obtenus par les pays membres dans le cadre d'un ISPE font l'objet de revues semestrielles, indépendamment du stade d'avancement du programme

Le Conseil d'administration du Fonds monétaire international (FMI) a approuvé l'ISPE I du Sénégal le 2 novembre 2007 pour la période 2008-2010. Ce programme visait à consolider la stabilité macroéconomique, à renforcer le potentiel de croissance du pays et à faire reculer la pauvreté. Il devait initialement expirer le 1er novembre 2010, mais a été prorogé jusqu'au 22 décembre 2010. Les six revues du programme ont été menées à bien. Les résultats de mise en œuvre du programme globalement satisfaisants : tous les critères d'évaluation quantitatifs ont été respectés. Les réformes structurelles ont bien progressé, malgré un certain retard sur deux volets. Réalisant une avancée sensible, les autorités ont largement communiqué sur les modalités de règlement des dépenses extrabudgétaires et ont commencé à régler les montants y afférents en octobre, par rapport à un repère fixé à fin septembre. L'intégration de la masse salariale au système de gestion des finances publiques (SIGFIP) doit être achevée. Tous les autres repères ont été respectés dans les délais impartis. En outre, les dernières consultations au titre de l'article IV ont été achevées en mai 2010.

Le second programme triennal au titre de l'ISPE du Sénégal avec le FMI couvre la période 2010-2013. Il vise à affermir la croissance, contenir les vulnérabilités et réduire la pauvreté par : i) le maintien de la stabilité macroéconomique adossée à une politique budgétaire saine et à une gestion rigoureuse de la dette; ii) l'accroissement des recettes publiques pour financer l'augmentation de l'investissement dans les infrastructures, conjugué à une meilleure planification de ces investissements et à l'amélioration de la qualité des dépenses; iii) la consolidation des progrès de la gestion des finances publiques (GFP) par l'amélioration de la crédibilité et de l'exécution budgétaires et en évitant d'accumuler de nouveaux arriérés de paiement; iv) la poursuite de réformes structurelles de grande envergure afin d'améliorer le climat des affaires, d'améliorer la gouvernance et d'accroître l'efficacité du secteur de l'énergie et du secteur financier. La première revue du programme est prévue pour la période du 24 mars au 6 avril 2010.

Mission du FMI au Sénégal - Communiqué de presse No 11/120-Le 7 avril 2011

Une mission du Fonds monétaire international (FMI), dirigée par M. Norbert Funke, s'est rendue au Sénégal du 24 mars au 6 avril 2011 pour effectuer la première revue de l'accord triennal au titre de l'Instrument de soutien à la politique économique (ISP) approuvé en décembre 2010. Les membres de la mission ont rencontré les ministres responsables de l'économie et des finances, de la coopération internationale, de l'infrastructure et de l'énergie, ainsi que le Directeur national de la Banque Centrale des États de l'Afrique de l'Ouest, d'autres hauts responsables de l'État et les représentants du secteur privé et des partenaires de développement.

À la fin de la visite, la mission a fait la déclaration suivante :

- «La reprise économique se poursuit, mais les goulets d'étranglement de l'offre du secteur énergétique ainsi que l'envolée des prix internationaux des produits alimentaires et pétroliers présentent des risques. La croissance économique est estimée avoir atteint 4,2 % en 2010, tirée principalement par les secteurs des télécommunications, de transport et le secteur financier. L'inflation en glissement annuel s'est accélérée au cours du second semestre 2010 et a atteint 3,7 % en février 2011, à cause de l'augmentation des prix alimentaires et énergétiques. Sur la base des évolutions récentes de l'activité économique et de l'ambitieux programme d'investissements publics dans le secteur des infrastructures, la croissance devrait se hisser à environ 4½ % en 2011 et l'inflation moyenne annuelle devrait s'établir à quelque 3,8 %. Cependant, dans un contexte préélectoral, il sera important d'éviter des changements de politiques économiques préjudiciables à l'atteinte des objectifs du programme. Les problèmes persistants de fourniture d'électricité, l'augmentation du prix du pétrole, une reprise mondiale moins vigoureuse présentent des risques négatifs aux perspectives économiques. En revanche, la croissance pourrait être appuyée par une reprise mondiale plus rapide, des progrès importants dans la résolution des problèmes d'électricité, un dénouement rapide de la crise en Côte d'Ivoire et la poursuite des réformes structurelles.
- «Les performances dans la mise en œuvre du programme actuel appuyé par l'ISPE ont été mitigées. Le critère d'évaluation relatif au déficit budgétaire à fin décembre 2010 a été légèrement dépassé, en partie parce que les recettes liées aux produits pétroliers ont été inférieures aux projections. Au plan structurel, les réformes dans le secteur de l'énergie, l'administration fiscale et douanière, et la gestion de la dette progressent conformément aux engagements du programme, bien qu'elles soient plus lentes que prévu dans certains domaines.
- «Depuis le début du programme, de nouveaux besoins en financement sont apparus, en particulier dans le secteur énergétique. Les autorités, assistées par un cabinet de consultance internationale réputé et des partenaires au développement, ont préparé un plan de restructuration pour le secteur de l'énergie qui comprend des mesures d'urgence à court terme et des investissements à moyen terme (Plan Takkal). Pour financer en partie le plan énergétique d'urgence, les autorités ont adopté des nouvelles mesures fiscales et réaffecté des ressources budgétaires moins prioritaires.
- «La mission estime que pour accommoder les dépenses additionnelles liées au secteur énergétique, il serait possible d'envisager un déficit budgétaire en 2011 légèrement

supérieur à l'objectif initialement programmé. Cependant, pour préserver les gains de stabilité macroéconomique et limiter les risques de surendettement, il convient d'adopter une politique d'endettement prudente, en particulier s'agissant de l'accès aux emprunts extérieurs non concessionnels pour financer les investissements dans l'infrastructure.

- «La mission a souligné l'importance de maintenir la transparence budgétaire et d'améliorer la qualité des dépenses. Les réaffectations de dépenses très tôt dans l'année suggèrent quelques faiblesses dans les finances publiques . Dans ce contexte, il est impératif que toutes les recettes, les dépenses et le financement liés au secteur de l'énergie soient rapportés et suivis de manière transparente. Ces opérations devront être pleinement prises en compte dans le calcul du critère d'évaluation du programme relatif au déficit budgétaire global. L'exécution des projets d'investissement devraient reposer sur des plans réalistes. Les importants besoins en investissements dans le secteur énergétique exigeront des choix budgétaires difficiles ainsi que le report de dépenses moins prioritaires.
- «Dans le contexte de l'augmentation des prix des produits alimentaires et pétroliers, la mission a eu des discussions avec les autorités sur les politiques économiques à mettre en œuvre et a insisté sur l'importance de mesures bien ciblées. La mission a attiré l'attention des autorités sur le fait que les subventions généralisées de prix ou les réductions temporaires de droits de douane ou d'impôts ne sont en général pas très bien ciblées. La marge de manœuvre budgétaire étant limitée, toute mesure ayant un impact sur le budget devra être compensée par une réduction des dépenses moins prioritaires pour assurer la réalisation de l'objectif de déficit budgétaire global de 2011.
- «Pour ce qui est des autres réformes structurelles, les préparatifs pour la réforme de la politique fiscale et de l'amélioration de la gestion de la dette, y compris la création d'une cellule de gestion de la dette, sont en cours. S'agissant de la politique fiscale, la mission a exhorté les autorités à intégrer toutes les mesures pertinentes dans un ensemble exhaustif de réformes et à s'abstenir de toute approche fragmentaire.
- «Les discussions se poursuivront en marge des Réunions de printemps à Washington, DC. L'examen de la présente revue de l'ISPE par le Conseil d'administration du FMI devrait avoir lieu en juin 2011.»

Sources : FMI

Annexe III

Principaux indicateurs économiques et financiers du Sénégal

	2007	2008	2009		2010		2011	2012	2013	2014	2015
			Est.	Progr.	Proj.	Projections					
(Variations annuelles en pourcentage)											
Revenu national et prix											
PIB en prix constants	5.0	3.2	2.2	3.4	4.0	4.4	4.7	4.8	4.9	5.0	5.1
<i>dont</i> : PIB non agricole	6.5	1.4	1.2	3.4	4.0	4.4	4.8	4.9	5.0	5.1	5.1
Déflateur du PIB	5.3	6.6	-0.9	2.1	1.4	2.0	2.0	2.0	2.1	2.1	2.1
Prix à la consommation											
Moyenne annuelle	5.9	5.8	-1.7	1.6	0.8	2.1	2.1	2.1	2.1	2.1	2.1
Fin de période	6.2	4.3	-3.4	2.1	1.8	2.1	2.1	2.1	2.1	2.1	2.1
Secteur extérieur											
Exportations, f.à.b. (en francs CFA)	-3.7	23.0	-9.6	17.6	9.9	12.6	8.4	8.3	7.8	7.8	7.8
Importations, f.à.b. (en francs CFA)	19.5	25.8	-18.2	10.3	6.3	9.6	7.8	5.2	6.7	6.2	6.2
Exportations en volume	6.7	-12.7	16.1	5.2	6.8	6.0	6.1	6.4	6.2	6.2	6.2
Importations en volume	22.0	19.9	-2.6	4.6	4.6	7.5	8.6	2.0	4.9	5.7	5.7
Termes de l'échange (détérioration (-))	-3.0	18.1	2.2	4.8	1.7	2.7	2.8	-1.0	0.0	0.1	0.1
Taux de change effectif nominal	1.9	2.9	-0.2
Taux de change effectif réel	5.3	4.4	-1.7
(Variation en % de la masse monétaire au sens large en début de période)											
Masse monétaire et crédit											
Avoirs intérieurs nets	8.6	6.2	6.1	10.1	11.8	9.3	7.5	7.8	5.4	5.5	5.5
Crédit intérieur	11.5	7.3	6.8	10.0	11.0	9.5	7.7	8.0	5.6	5.7	5.7
Crédit à l'État (net)	4.9	-3.5	4.2	4.7	6.4	4.7	2.6	2.8	0.0	0.0	0.0
Crédit à l'économie (croissance en pourcentage)	10.5	17.2	3.6	7.8	6.9	7.5	8.3	8.8	9.3	9.6	9.6
(Pourcentage du PIB sauf indication contraire)											
Opérations financières de l'État											
Recettes	21.1	19.4	18.6	19.4	19.7	19.9	20.2	20.3	20.6	20.8	20.8
Dons	2.6	2.3	3.0	2.4	2.4	2.3	2.3	2.3	2.3	2.3	2.3
Dépenses totales et prêts nets	27.6	26.5	26.7	26.3	26.9	28.0	27.7	26.5	26.6	26.8	26.8
Excédent (+) ou déficit (-) budgétaire global											
Base ordonnancements, hors dons	-6.2	-6.9	-7.9	-6.9	-7.1	-8.1	-7.6	-6.2	-6.0	-6.0	-6.0
Base ordonnancements, dons inclus	-3.7	-4.6	-4.9	-4.5	-4.8	-5.8	-5.3	-3.9	-3.7	-3.7	-3.7
Solde budgétaire primaire 1/	-3.0	-3.9	-4.1	-4.1	-3.7	-4.7	-3.9	-2.5	-2.2	-2.3	-2.3
Solde budgétaire de base 2/	-1.0	-0.8	-2.9	-1.5	-1.9	-1.4	-0.8	-0.8	-0.7	-0.7	-0.7
Investissement intérieur brut	34.0	34.1	27.9	29.1	29.1	30.3	31.2	30.9	31.4	31.6	31.6
Public	11.2	10.0	10.1	10.7	10.8	11.8	11.9	11.0	11.1	11.5	11.5
Non public	22.8	24.1	17.8	18.5	18.2	18.5	19.2	19.9	20.4	20.2	20.2
Épargne intérieure brute	11.6	7.6	7.9	9.6	9.5	10.8	11.8	12.5	13.3	14.1	14.1
Publique	7.9	5.8	5.8	7.2	7.0	7.2	8.1	8.5	8.9	9.2	9.2
Non publique	3.7	1.8	2.1	2.5	2.5	3.5	3.7	4.0	4.4	4.8	4.8
Épargne nationale brute	22.2	19.8	20.2	20.4	20.8	21.3	21.7	21.9	22.4	23.0	23.0
Déficit extérieur courant (-)											
Transferts officiels courants inclus	-11.8	-14.3	-7.7	-8.7	-8.2	-9.0	-9.5	-9.1	-9.0	-8.7	-8.7
Hors transferts officiels courants	-13.2	-15.3	-8.8	-9.8	-9.1	-9.8	-10.3	-9.9	-9.9	-9.5	-9.5
Dette intérieure publique 3/	6.6	5.3	7.6	8.6	8.4	10.3	11.0	11.8	11.1	10.6	10.6
Dette extérieure publique (nominale) 3/ 4/	17.9	19.7	27.0	27.1	31.6	33.1	34.9	35.0	36.3	37.4	37.4
Service de la dette extérieure publique (en % des exportations) 4/	5.7	4.3	5.0	4.8	4.8	7.1	7.4	7.1	11.4	6.5	6.5
Service de la dette extérieure publique (en % des recettes publ.) 4/	6.9	5.9	6.5	6.2	6.0	9.0	9.3	8.8	14.1	8.0	8.0
PIB (milliards de francs CFA)	5,408	5,950	6,023	6,345	6,350	6,765	7,221	7,723	8,273	8,875	8,875

Sources : autorités sénégalaises ; estimations et projections des services du FMI.

1/ Recettes totales et dons moins dépenses totales et prêts nets, hors charges d'intérêts.

2/ Recettes totales moins dépenses totales et prêts nets, hors dépenses d'investissement financées sur ressources extérieures, prêts rétrocédés bruts, dépenses financées par les initiatives PPTE et IADM, et apurement des dépenses extrabudgétaires et de la dette des agences publiques

3/ Encours de la dette à la fin de l'exercice.

4/ Après allègement de dette au titre des initiatives PPTE et IADM (à compter de 2006).