

# ECHOS FINANCES

## UN PARTENARIAT FRUCTUEUX

- **SÉNÉGAL – BANQUE MONDIALE : Un portefeuille record de 2032 milliards**
- **SÉNÉGAL-FMI 2023-2026 : un nouveau programme de 1 150 milliards**



**201 MILLIARDS MOBILISÉS : INVICTUS EXPLIQUE LA RÉUSSITE DE L'OPÉRATION AVEC LE TRÉSOR**



**PROMAD, LA DOUANE DE DEMAIN EN MARCHÉ**



**IMPÔTS : ÉCLAIRAGE SUR LA NOTION DE BÉNÉFICIAIRE EFFECTIF**

**L'APPORT DES ASSURANCES À L'ÉCONOMIE**

**Président Comité de pilotage**  
Abdoulaye **SAMB**, SG MFB

**Directeur de publication**  
Ballé **PREIRA**, Conseiller technique, Coordonnateur de la Cellule de Communication du MFB

## Comité permanent de Gestion et de Direction

### Président du Comité

Monsieur le coordonnateur de l'Inspection générale des Finances

### Rédacteur en Chef

Mansour **SARR**, Chef du Bureau Accueil et Orientation, Cellule de Communication

### Membres

Habib **NDAO** Secrétaire Exécutif de l'OQSF  
Mouhamed Elimane **LO**, Responsable de la Cellule de Communication/ Haute Autorité du WAQF  
Hahmadou Bamba **TINE**, Inspecteur du Trésor- Chef de la Division de la Modernisation et de la Stratégie /DGCPT  
Mamadou Samba **MBOW**, Division de la Communication et des Relations publiques/DGD  
Youssef **DIONE**, Chef du Bureau de la Communication et de la Qualité/DGID  
Mbaye **SARR**, Chef du Bureau de la Documentation, des Archives et des Publications, Cellule de Communication/MFB  
Justin Raymond **KALY**, Cellule de Communication/MFB  
Adama **SOW**, Photographe; Cellule de Communication/MFB  
Aida **GUEYE**, Cellule de Communication/MFB  
Fatoumata **SALL**, Cellule de Communication/MFB  
Yacine Aita **DAMADO**, Cellule de Communication/MFB  
El Hadji Malick **GUEYE**, Économiste, Rédacteur UESRMT  
Dr Aliou **DIOP**, Expert financier à l'OQSF

Abdou **FAYE**, Chef section communication interne - BCIQ /DGID  
Amadou Hafaz **DIOP**, Division de la Communication/DGB  
Mbaye **THIAM**, Journaliste, Cellule de Communication/MFB  
Mohameth Baba **DJIGO**, Photographe, DGID  
Mamadou Lamine **GUEYE**, Chercheur en Economie appliquée, Direction de la Programmation budgétaire  
Ndeye Fatou **CAMARA**, Conseiller Technique du Directeur général du Secteur financier  
Cheikh Mouhamed Hady **DIEYE**, Directeur des grandes Entreprises/DGID, en collaboration avec la Rédaction du BCOMQ  
Mbaye **THIAM**, journaliste Cellule de communication  
Ousseynou **CISSE**, Assistant Financier, spécialiste en banque et Finances / OQSF Certifié en Finance Islamique  
Amadou Moustapha **NIANG**, Direction générale du Budget  
Pr Abou **KANE** Faculté des Sciences économiques et de Gestion (FASEG), Université Cheikh Anta DIOP (UCAD)  
Alioune **SAMB**, Spécialiste en Management de Sport  
Elhadji Malick **GUEYE**, Unité d'Exécution stratégique de la Stratégie de Recettes à Moyen Terme (UES-SRMT)

Conception, mise en page et  
impression :

Intelligence

# L'AMOBILISATION PERMANENTE DE RESSOURCES AU PROFIT DE NOS POLITIQUES PUBLIQUES

Dans un contexte international difficile où les pays du sud rencontrent des défis communs comme la pauvreté, le chômage, l'inflation, les questions sanitaires ou de sécurité alimentaire, entre autres, l'action publique dans notre pays se caractérise par une combinaison d'objectifs à court et moyen termes avec ceux à long terme d'émergence.

C'est ainsi qu'au Sénégal, la stratégie de l'Etat sous l'impulsion du Président de la République Macky Sall est à la fois de s'occuper urgemment de la prise en charge et des conséquences directes de la pauvreté et d'œuvrer concomitamment à la transformation structurelle de notre économie ; cela requiert du temps, mais qui permettra, à long terme, d'apporter une réponse définitive aux urgences nationales à chaque fois qu'elles se présentent.

Cette transformation structurelle de notre économie prend donc en compte les générations futures, qui hériteront de progrès considérables dont les jalons ont été posés grâce aux importants efforts consentis maintenant.

Même si l'action gouvernementale est multiforme, par nature, pour répondre aux effets de la crise internationale, la dynamique impulsée aujourd'hui est celle de créer une mobilisation générale autour de la jeunesse qui impliquerait à la fois l'État, le secteur privé et tous les partenaires de l'État. À cet effet, l'objectif demeure de renforcer la cohérence de tous les programmes et mécanismes orientés vers la lutte contre les vulnérabilités de la jeunesse, tels que la Délégation générale à l'Entreprenariat Rapide des

Femmes et des Jeunes (DER/FJ), le Fonds de financement de la formation professionnelle et technique (3FPT), les conventions Etat-employeur, le programme *Xëyu ndaw yi* dont les premiers résultats sont jugés très satisfaisants.



En effet, l'on dénombre déjà 80.233 emplois créés sur un objectif de base de 65.000 recrutements spéciaux, dont 14.000 formations dans le cadre de la convention Etat-employeurs, 141.000 bénéficiaires de financements injectés par la DER/FJ et 31.000 formations déroulées par le 3FPT.

L'ambition reste de maintenir, voire de renforcer et d'amplifier cette dynamique d'encadrement et d'accompagnement de la jeunesse qui demeure la cible prioritaire de l'action du Gouvernement. Cela n'empêche pas le Gouvernement de déployer les mêmes efforts pour prendre en charge les autres priorités comme la campagne agricole, qui est en ligne de mire, et pour laquelle un montant exceptionnel

de 100 milliards de FCFA sera investi afin d'atteindre des résultats encore plus probants dans ce secteur des plus stratégiques

Fortement engagé dans sa volonté de libération de la croissance économique, le Sénégal a récemment levé 201 milliards de FCFA sur le marché financier de l'UEMOA. Nous avons également reçu un financement de la Banque mondiale de 91 milliards de FCFA pour exploiter les potentialités de l'économie numérique, portant à 2.032 milliards le volume actuel du portefeuille de notre partenariat fructueux avec cette institution.

**L'AMBITION RESTE DE MAINTENIR, VOIRE DE RENFORCER ET D'AMPLIFIER CETTE DYNAMIQUE D'ENCADREMENT ET D'ACCOMPAGNEMENT DE LA JEUNESSE QUI DEMEURE LA CIBLE PRIORITAIRE DE L'ACTION DU GOUVERNEMENT. CELA N'EMPÊCHE PAS LE GOUVERNEMENT DE DÉPLOYER LES MÊMES EFFORTS POUR PRENDRE EN CHARGE LES AUTRES PRIORITÉS COMME LA CAMPAGNE AGRICOLE, QUI EST EN LIGNE DE MIRE, ET POUR LAQUELLE UN MONTANT EXCEPTIONNEL 100 MILLIARDS DE FCFA SERA INVESTI AFIN D'ATTEINDRE DES RÉSULTATS ENCORE PLUS PROBANTS DANS CE SECTEUR DES PLUS STRATÉGIQUES**

# “NOTRE ENGAGEMENT DANS LA DISCIPLINE BUDGÉTAIRE EXPLIQUE NOS MULTIPLES INITIATIVES POUR RÉDUIRE LES DÉPENSES DE FONCTIONNEMENT DE L'ÉTAT ET ÉLARGIR L'ASSIETTE FISCALE, AFIN DE CRÉER PLUS D'ESPACE BUDGÉTAIRE”

Dans ce même ordre d'idées, la signature par l'État du millième projet de l'Agence multilatérale de garantie des investissements (MIGA), pour la réalisation du port en eau profonde Ndayane, permettra à notre pays de renforcer sa position stratégique dans le secteur portuaire et, par un effet induit, de renforcer le budget national grâce aux retombées financières de cet important projet. Il convient de préciser que ces politiques publiques d'investissement ne se font point aux dépens de l'équilibre budgétaire et de la bonne gestion des finances publiques.

C'est d'ailleurs la raison pour laquelle cette thématique a été retenue comme l'un des piliers du nouveau programme économique et financier négocié avec le FMI couvrant la période juin 2023-juin 2026. Nous l'avons conclu avec satisfaction et il permettra de mobiliser un montant de 1.150 milliards de FCFA sur cette période triennale.

Ce nouveau programme est articulé autour de quatre piliers. Il s'agit du renforcement de la gestion des finances publiques et de la gouvernance financière, de l'amélioration du dispositif anti-blanchiment des capitaux et de lutte contre le financement du terrorisme. Le troisième axe est relatif à la réalisation d'une économie plus résiliente et inclusive tandis que le dernier pilier concerne le renforcement de la résilience face aux changements climatiques.

Tel qu'il apparaît clairement dans ces choix stratégiques, la maîtrise des comptes publics demeure un enjeu immuable dans notre gestion publique; Elle permet de renforcer les défenses naturelles de l'organisme budgétaire pour faire face à un monde de risques multiformes qui menacent de plus en plus les États.

Notre engagement dans la discipline budgétaire explique nos multiples initiatives pour réduire les dépenses de fonctionnement de l'État et élargir l'assiette fiscale, afin de créer plus d'espace budgétaire pour pouvoir faire face aux éventuels chocs externes ou endogènes.

Notre volonté de réduire le déficit public à 3% revêt ainsi une importance particulière, malgré la croissance de nos besoins de financement et en dépit des conséquences toujours ressenties de la covid-19.

Au-delà de ces actions, il faut dire que certains programmes de l'État sont nés d'une vision qui transcende la rentabilité économique immédiate et visent un objectif de service public; leur impact social éclipsé largement le profit monétaire et participe à créer au fil du temps des externalités positives. C'est le cas, par exemple, du TER dont la rentabilité sociale apparaît aujourd'hui indiscutable.

Rien de cela n'est le fruit du hasard, tout est en cohérence avec la vision de l'émergence à l'horizon 2035, définie clairement par le Chef de l'État, sans ambiguïté, fondée sur une quête permanente de la stabilité sociale et de l'expansion économique pour un Sénégal de tous, un Sénégal pour tous.



**M. Mamadou Moustapha BA**  
Ministre des Finances et du Budget  
[infos@minfinances.sn](mailto:infos@minfinances.sn)

# SOMMAIRE

ÉDITORIAL DU MINISTRE DES FINANCES ET DU BUDGET  
M. MAMADOU MOUSTAPHA BA

PAGE 03

## POLITIQUES ET TENDANCES ÉCONOMIQUES

LES GRANDES LIGNES DU NOUVEAU PROGRAMME ÉCONOMIQUE ET FINANCIER CONCLU ENTRE LE GOUVERNEMENT DU SÉNÉGAL ET LE FMI

PAGE 07

FAILLITE DE LA SILICON VALLEY BANK : LES PAYS DE L'UEMOA BÉNÉFICIENT DE RÉSERVES DE CHANGE ASSEZ CONFORTABLES

PAGE 09

## GOVERNANCE FINANCIÈRE

UN MOT SUR LA MODERNISATION DE LA GESTION PUBLIQUE

PAGE 11

REVUE ANNUELLE DES REFORMES, POLITIQUES, PROGRAMMES ET PROJETS COMMUNAUTAIRES DE L'UEMOA : LA NOTE DU SÉNÉGAL PROGRESSE EN MATIÈRE DE GOUVERNANCE ÉCONOMIQUE ET DE CONVERGENCE

PAGE 14

## RECETTES PUBLIQUES

LE BÉNÉFICIAIRE EFFECTIF MODALITÉS D'IDENTIFICATION, DE DÉCLARATION, DE CONSERVATION ET DE CONTRÔLE DES INFORMATIONS

PAGE 17

## PROTECTION DE L'ÉCONOMIE

PROMAD, LA DOUANE DE DEMAIN EN MARCHÉ

PAGE 22

## PLACE FINANCIÈRE

L'APPORT DU SECTEUR DES ASSURANCES À L'ÉCONOMIE NATIONALE EN 2021

PAGE 25

**FINANCEMENT DU DÉVELOPPEMENT**

**PARTENARIAT BANQUE MONDIALE – ÉTAT DU SÉNÉGAL UNE COOPÉRATION FRUCTUEUSE** **PAGE 28**

**ÉCHOS DES RÉUNIONS DE PRINTEMPS FMI- BANQUE MONDIALE À WASHINGTON (10-16 AVRIL 2023) LA DIRECTRICE GÉNÉRALE DE FMI MAGNIFIE LE LEADERSHIP DU PRÉSIDENT MACKY SALL** **PAGE 30**

**FINANCEMENT DU DÉVELOPPEMENT**

**FINANCE ISLAMIQUE DANS LA ZONE UEMOA : ÉTAT DES LIEUX ET POTENTIALITES DE DÉVELOPPEMENT** **PAGE 33**

**PROMOTION ET LE DÉVELOPPEMENT DU WAQF : LE HIZBUT-TARQIYYAH S'ENGAGE AUX CÔTÉS DE LA HAUTE AUTORITÉ DU WAQF** **PAGE 36**

**COUVERTURE DU RISQUE MALADIE : LA HAUTE AUTORITÉ DU WAQF ENRÔLE 100 000 ENFANTS TALIBÉS DU SÉNÉGAL** **PAGE 38**

**L'INVITÉ DE MARQUE ÉCHOS FINANCES**

**M. ISAAC MBAYE, DIRECTEUR GÉNÉRAL DE LA SGI INVICTUS CAPITAL & FINANCE (« ICF »)** **PAGE 39**

**IDÉES**

**QUEL BIEN-ÊTRE POUR QUELLES POLITIQUES PUBLIQUES ?** **PAGE 42**

**FAUT-IL FORMALISER L'INFORMEL OU LE LAISSER ÉVOLUER SUR SA COURBE D'APPRENTISSAGE ?** **PAGE 44**

**SPORT**

**L'ENVIRONNEMENT DES CLUBS SÉNÉGALAIS FACE AUX EXIGENCES DU FOOT PROFESSIONNEL. REGARD SUR LE FOOTBALL LOCAL ET SES PERSPECTIVES** **PAGE 45**

**LU POUR VOUS**

**LU POUR VOUS DANS LE N° 3124 DU MOIS DE MAI DU MAGAZINE JEUNE AFRIQUE** **PAGE 47**



## LES GRANDES LIGNES D'UN NOUVEAU PROGRAMME ÉCONOMIQUE ET FINANCIER CONCLU ENTRE LE GOUVERNEMENT DU SÉNÉGAL ET LE FMI

Le FMI a effectué du 27 avril au 11 mai 2023, une mission de négociation portant sur un nouveau programme économique et financier avec décaissement, de 3 ans couvrant la période juin 2023-juin 2026.

Cette mission qui a été conclue avec satisfaction, permettra de mobiliser un montant de 1.150 milliards de FCFA sur la période sous revue.

Ce nouveau programme est articulé autour de quatre piliers :

- Le renforcement de la gestion des finances publiques ;
- Le renforcement de la gouvernance financière

et l'amélioration du dispositif anti-blanchiment des capitaux et la lutte contre le financement du terrorisme ;

- La réalisation d'une économie plus résiliente et inclusive ;
- Le renforcement de la résilience aux changements climatiques.

Sur le volet des finances publiques, les réformes s'articuleront, notamment, autour du renforcement de la mobilisation des recettes fiscales en vue d'atteindre au moins un taux de pression fiscale de 20% à l'horizon 2025, pour permettre d'atteindre une cible de déficit budgétaire communautaire de 3% à cette échéance.



Dans le même sillage, les actions de maîtrise de la dette seront renforcées pour accélérer la baisse de l'encours actuel de 68,2% du PIB (soit en dessous du plafond communautaire de 70%) qui s'établira à 65,8 du PIB dès 2024. Également, la dette des entreprises publiques et parapublique, estimée à 7,8% du PIB, fera également l'objet d'un suivi particulier.

Par ailleurs, les efforts de rationalisation des subventions seront poursuivis durant le nouveau programme. Celles-ci passeront déjà pour le secteur de l'énergie de près de 1 000 milliards en 2022 à 450 milliards en 2023. Cependant, par un meilleur ciblage de ces subventions, les populations vulnérables seront préservées. À titre illustratif, la subvention sur le gaz butane de 1 123 FCFA soit 28% de son prix normal, sera maintenue pour ces populations, de même que celle de 27 FCFA par kilowatt/heure consommé sur la tranche sociale, soit 20% du coût réel. Pour le gasoil, l'État continue à supporter 65 FCFA/litre, soit 8% par rapport aux prix réel.

Concernant la gouvernance financière et l'amélioration du dispositif anti-blanchiment des capitaux et la lutte contre le financement du terrorisme, les réformes porteront notamment sur le renforcement des attributions de l'OFNAC et la mise en œuvre accélérée des recommandations du Groupe d'Action Financière (GAFI) pour améliorer la position du Sénégal.

S'agissant du renforcement de la résilience et de l'inclusion de l'économie, il s'agira d'une part, de poursuivre les efforts d'amélioration de l'environnement des affaires et de l'attractivité de la destination Sénégal, à travers notamment l'adoption d'un nouveau code des investissements.

D'autre part, en matière de protection sociale, la base des bénéficiaires de bourse de sécurité familiale sera portée à un 1 million de ménages contre 316.000 actuellement et le montant de cette bourse, relevé à 35.000 FCFA contre 25.000 FCFA le trimestre présentement.

Enfin, concernant de la résilience climatique, axe important de ce nouveau programme, le Gouvernement s'évertuera à renforcer les politiques d'adaptation et d'atténuation des impacts du changement climatique à travers la mise en œuvre d'une batterie de réformes institutionnelles, organisationnelles et budgétaires pour mieux prendre en charge cette nouvelle problématique dans nos politiques publiques.

**Cellule de Communication  
du Ministère des Finances et du Budget**  
(en partenariat avec le Fonds monétaire international)

## FAILLITE DE LA SILICON VALLEY BANK LE PAYS DE L'UEMOA BÉNÉFICIAIRE DE RÉSERVES DE CHANGE ASSEZ CONFORTABLES.



**Question 1 - Echos Finances : Monsieur le Secrétaire Exécutif, votre mission en tant que Superviseur de la conduite du marché financier, comment expliquez les faillites de la Silicon Valley Bank (SVB) et du Crédit suisse ?**

**Habib NDAO** : Il faut préciser qu'il n'y a pas que la Silicon Valley Bank (SVB), 16<sup>ème</sup> en termes de taille bilantielle aux États Unis qui se retrouve en cessation de paiement mais il y a également la « Signature Bank ». Ces Institutions financières qui sont plus des banques régionales sont situées en Californie.

Sur les facteurs explicatifs, il faut d'abord souligner que le management de la SVB a fait preuve d'une certaine légèreté dans sa gouvernance en privilégiant les bons du Trésor à maturité longue et à taux fixe (Held To Maturity) alors que depuis la pandémie les banques centrales n'ont cessé d'augmenter les taux directeurs, ainsi la valeur des titres achetés antérieurement à un taux fixe s'est fortement

dépréciée au moment où la SVB a besoin d'une augmentation de capital.

Ensuite, les activités de SVB étaient trop concentrées dans un seul domaine : les start-up de la Silicon Valley. Ainsi, toujours durant la covid-19, les banques centrales ont injecté des volumes importants de liquidités dans les start up et dans les fonds d'investissement qui ont placé ces ressources à la SVB, principale banque des Tech. Comme je l'ai souligné tantôt, ladite banque avait choisi de recycler ces dépôts en achetant des bons du Trésor américain à taux fixe devenus non profitables à cause du renchérissement des taux directeurs.

Enfin, l'erreur fatale est que la SVB a voulu être transparente en communiquant sur ces difficultés et au même moment appeler à une augmentation de capital, créant ainsi une certaine psychose dans le marché financier.

En résumé, la débâcle de la SVB serait un signe du revirement

des détenteurs de liquidités, moins confiants et plus exigeants, vis-à-vis du capital-risque.

En ce qui concerne la banque Crédit Suisse, deuxième banque de la Confédération helvétique et première banque en Europe à trembler sous le choc des faillites bancaires aux États-Unis, elle a été fragilisée par des scandales à répétition (corruption, espionnage, fraude fiscale, etc.) et accuse une perte proche de 7 milliards d'euros. Les actionnaires saoudiens qui s'étaient engagés à une augmentation de capital y ont finalement renoncé.

### Question 2 - Echos Finances : Ne craignez-vous pas une contagion mondiale, comme ce fut le cas avec Lehmann Brothers en 2008 ?

**Habib NDAO** : En raison des fonctions essentielles qu'elles remplissent, les banques jouent un rôle primordial et sont au cœur du système de gestion des paiements dans une économie. Les difficultés financières notées dans les banques sus évoquées entraînent certes un phénomène de « Bank Run », retrait massif des dépôts, mais je doute que ces faillites en chaîne puissent créer un effet domino sur le reste de l'écosystème financier mondial.

Pour le cas des États-Unis, l'effet domino n'est pas à redouter pour le moment d'autant plus la Federal Deposit Insurance Corporation (FDIC) et la banque centrale des États-Unis (FED) sont arrivées en premiers pour préserver la confiance populaire dans le système financier (relance du processus de vente de la SVB, garantie des dépôts jusqu'à un plafond de 250 000 USD pour les clients américains, etc.).

En parallèle, les régulateurs bancaires américains ont décidé la création d'un fonds spécial, un coussin en vue d'augmenter la sécurité des dépôts, au cas où d'autres faillites surgiraient. Dans la foulée, la FED a procédé à la mise sous gestion une autre banque, la Signature Bank, manifestement en difficulté.

En revanche pour Le Crédit Suisse, la Banque Nationale Suisse a réagi in extremis afin de juguler l'incendie en tant que prêteuse en dernier (PDR) en faisant débloquer 50 milliards de dollars. Par ailleurs, l'Union des Banques Suisses (UBS) a accepté de racheter une partie des actions pour 3 milliards de FCFA (environ 3 milliards d'euros).

### Question 3 - Echos Finances : Ces faillites peuvent-elles avoir des effets sur les pays de l'UEMOA ?

Avec les modèles économiques des banques traditionnelles et la rigueur des politiques macro-prudentielles, depuis 2008, qui exigent des banques d'énormes réserves et de contraintes de solvabilité sur le plan réglementaire, il est peu

probable qu'il y ait des effets de contagion sur le système financier de l'UEMOA.

En effet, la stabilité financière constitue une des préoccupations majeures des Autorités monétaires de l'Union Économique et Monétaire Ouest Africaine (UEMOA).

Depuis 2018, la Banque Centrale des États de l'Afrique de l'Ouest (BCEAO) a édicté de nouvelles règles prudentielles applicables aux banques, aux établissements financiers qui reposent sur les règles de Bâle II et de Bâle III. Ce nouveau dispositif vise à promouvoir la préservation d'un système bancaire, solide et résilient, répondant aux besoins des économies des États de l'UEMOA, et qui présente un profil de risque maîtrisé avec des exigences sur le renforcement de la qualité des fonds propres, des réserves, une meilleure prise en compte des risques-marchés, un encadrement et une surveillance plus régulière du niveau de la liquidité des banques.

De même, une attention particulière est portée par le régulateur à la robustesse des indicateurs de solidité financière (ISF) des banques, aux tests de résistance ou stress tests et au respect du dispositif applicable aux Établissements Bancaires d'Importance Systémique (EBIS). Il faut souligner également que les pays de l'Union bénéficient de réserves de change assez confortables.

Cependant, le risque de contagion même s'il est faible, il est à noter que nous vivons dans un monde dont l'économie et le système financier sont globalisés, d'où le travail de veille permanente du Comité de Bâle qui anticipe sur les effets systémiques des crises bancaires en édictant de fortes recommandations aux acteurs de la finance mondiale.



**Habib NDAO**  
Secrétaire Exécutif de l'OQSF



## UN MOT SUR LA MODERNISATION DE LA GESTION PUBLIQUE

La réforme fondamentale à laquelle sera confrontée le Sénégal durant les prochaines années est celle de la mise en œuvre d'une « nouvelle gestion publique ». Sous les appellations diverses, la « nouvelle gestion publique », « la modernisation de la gestion publique », la « nouvelle gouvernance financière » ou encore « le modèle de gestion publique », ce mouvement de réforme répond à une finalité unique : mettre en place un « système de gestion par la performance ». Dans l'ensemble des pays de l'Afrique de l'Ouest, la modernisation de la gestion publique est intimement liée à la réforme de l'État. Cette réforme, dont le terme générique le plus couramment utilisé est celui de Public management Reform, « désigne, de façon générale, tout changement dans les structures et processus administratifs destiné à améliorer leur fonctionnement ». Plus encore, la modernisation est axée autour de la notion de « performance ». La performance est en effet la « capacité à atteindre des objectifs préalablement fixés ». Si le concept paraît simple, il est beaucoup plus complexe quant il s'agit de l'appliquer aux administrations. Si la démarche de

performance revêt des acceptations différentes d'un pays à l'autre, on peut néanmoins, s'attacher à en décrire les principales caractéristiques. Un système de gestion par la performance est ainsi « un système de pilotage et de contrôle de l'action publique qui, en principe comprend les fonctions suivantes : L'explication des objectifs des politiques publiques et l'identification des structures responsables de leur mise en œuvre ; La définition des normes de performance traduisant un degré de réalisation de ces objectifs sur les moyens qui y sont consacrés ; La mesure des résultats obtenus et de leur reporting ; L'octroi de souplesses de gestion aux responsables ; L'intégration des données de performance dans les décisions d'affectations des ressources ; L'élaboration de budgets de résultats ». La réforme de loi organique relative aux lois de finances correspond à ces caractéristiques et s'inscrit dans un contexte communautaire ( les réformes issues de 2009 issues du Cadre harmonisé de l'UEMOA) de modernisation de la gestion publique.

La modernisation de la gestion publique (New Public Management) a inspiré la plupart des réformes et des innovations dans l'administration publique au cours des trois décennies (Osborne et Gaebler, 1993). Même si cette approche est de plus en plus remise en question et même amendée par les principaux promoteurs, elle continue d'exercer une influence sur les réformes de l'administration publique et sur les innovations dans les services publics.

La modernisation de la Gestion publique (New Public Management) peut être considérée à la fois comme un ensemble d'idées nouvelles concernant le rôle du gouvernement et la modernisation de l'administration publique, et comme un ensemble de réformes et d'innovations dans le secteur et les secteurs publics.

L'étude de la modernisation de la gestion publique apparaît fondamentalement dès lors que la réforme budgétaire n'en constitue que les prémices. Du point de vue de l'État, la réforme budgétaire a plus simplement suscité une modernisation profonde des modes de gestion et donc de l'action administrative.

On assiste aujourd'hui au Sénégal comme dans la plupart des pays du globe à un mouvement général d'innovation en finances publiques avec, un peu partout dans le monde, la mise en place d'une nouvelle gouvernance financière, celle-ci étant fondée sur une responsabilisation des acteurs politiques et administratifs.

On pourrait avoir le sentiment, à travers un tel mouvement général de réforme des institutions financières, d'être en présence d'un processus sans précédent d'innovation en matière de finances publiques. Or, en réalité, un tel processus existe depuis toujours même si le phénomène s'observe plus particulièrement depuis plus de deux siècles ; il apparaît en effet que les sociétés, par bonds successifs, n'ont pas cessé d'innover et de créer de nouvelles institutions financières, l'État n'ayant pas cessé lui-même de se métamorphoser au fil de ces innovations.

Désormais, tout cela va changer. Et avec la LOLF cela va changer brutalement. Pour trois grandes raisons :

1. On passe tout d'abord d'un régime déresponsabilisant, où certains imaginaient que le Ministère des Finances et du Budget était censé veiller seul contre tous à l'orthodoxie des comptes, à un système où chaque ministre devient, en pleine responsabilité, son propre ministre des Finances. Avec obligation de faire à son niveau et au sein des enveloppes très larges dont il dispose ses propres arbitrages en fonction de ses priorités. Et de s'interroger sur l'utilité de ses dépenses dès le premier euro: C'en est fini de la rente

acquise des «services votés».

2. Ensuite, on passe d'une obligation de moyens à une obligation de résultats, mesurée en toute transparence avec des objectifs et des indicateurs de performances, sur lesquels chaque ministre, et derrière lui chaque responsable de programme, s'engage devant le Parlement.

3. Enfin, la LOLF, c'est la culture de l'évaluation et du «reporting» : désormais, il faut rendre compte, et des comptes clairs, établis selon les mêmes normes que celles qu'appliquent les entreprises, et sous l'œil du commissaire aux comptes que devient la Cour des comptes.

La recherche d'une meilleure efficacité de la dépense publique constitue l'objectif principal des réformes des finances publiques. Celles-ci visent à corriger des difficultés d'ordre économique et financière d'une part, et d'ordre politique et sociologique d'autre part. Les causes économiques et financières les plus connues justifiant les réformes sont : la rareté des ressources publiques et ses principaux corollaires, l'augmentation des déficits et l'endettement public. La raréfaction des ressources, contrairement aux dépenses qui ne cessent de croître continuellement, conformément à la loi Wagner, est un phénomène bien connu des systèmes financiers contemporains. Tous les pays, quel que soit leur niveau de développement, sont en effet confrontés à la problématique de l'accroissement des dépenses par rapport aux ressources publiques disponibles. Les causes des réformes publiques sont aussi politiques et sociologiques : La revendication des pouvoirs accrus par les Assemblées parlementaires, d'une part, et l'intérêt nouveau des citoyens pour l'usage qui est fait de son utilisation, d'autre part. La conjonction de ces facteurs rend nécessaire (ou justifie) la mise en œuvre de réformes dans la gestion des finances publiques afin de parvenir à une meilleure efficacité de la dépense publique, devenue l'impératif majeur qui s'impose aux systèmes financiers contemporains.

La question de l'efficacité de la dépense publique est une préoccupation ancienne. Le Planning, Programming and Budgeting System (PPBS), apparu aux États-Unis dans les années 1960, à la suite des travaux de la Commission Hoover en 1949, poursuivait cet objectif. Le PPBS visait à introduire les principes du management du secteur privé dans les administrations publiques. Des initiatives similaires ont été également menées au cours de la même période au Québec et au Canada. Le PPBS américain fut expérimenté en France sous la dénomination de Rationalisation des choix budgétaires (RCB), introduite en janvier 1968. La RCB a connu un bilan mitigé; quand elle ne fut pas simplement considérée comme un échec.



Initialement appliquée par les pays occidentaux, la recherche de performance s'est généralisée. La généralisation des réformes se caractérise par des finalités communes et une certaine convergence des pratiques, sans qu'émerge pour autant un modèle unique. Les objectifs des réformes sont essentiellement au nombre de trois :

- 1°) La maîtrise des dépenses publiques et des déficits publics ;
- 2°) L'amélioration de la qualité des services publics et l'efficacité des politiques publiques et ;
- 3°) La volonté de rendre plus transparente l'action des administrations et de renforcer le contrôle démocratique sur la gestion publique.

La loi organique relative aux lois de finances met l'administration sous tension. Chaque service devra se mettre en position d'être performant, de se montrer efficace, productif et innovant. Et tout cela doit permettre, nous en avons bien besoin, de renouveler en profondeur de rapport entre le citoyen et le responsable public, de moderniser les modes de gouvernance dans notre pays, pour un service public plus efficace et de meilleure qualité. Nous sommes donc face à un enjeu absolument majeur.

À l'instar des autres pays membres de l'UEMOA, le Sénégal a transposé dans son droit positif les directives du cadre harmonisé des finances publiques de l'UEMOA.

Depuis 2013, certaines dispositions de ces réformes budgétaires ambitieuses ont été mises en œuvre dont la production du DPBEP, la tenue du débat d'orientation budgétaire, l'élaboration des Documents de Programmation Pluriannuelle des Dépenses (DPPD) ministériels et des Projets Annuels de Performances (PAP) des programmes. En 2016, la loi organique n°2011-15 du 08 juillet 2011 portant lois de Finances (LOLF) est entrée en vigueur. Celle-ci a d'abord

été modifiée par la LOLF n° 2016-34 du 23 décembre 2016 pour reporter l'échéance de l'application de certaines dispositions au 1<sup>er</sup> janvier 2020 et ensuite par la loi n° 202-07 du 26 février 2020.

Les finalités des réformes portant sur la modernisation de la gestion publique à l'étranger sont diverses et propres à chaque pays. Comme le note G. Braun, elles peuvent permettre, par exemple, de mettre fin à la corruption en Italie, de faire face à la réunification pour l'Allemagne, d'alléger une « bureaucratie paralysante » au Japon ou, le plus souvent, de redresser les finances publiques comme en Nouvelle – Zélande et au Canada.

On constate un peu partout dans le monde une volonté de moderniser la gestion publique en se fondant sur les méthodes de gestion et d'évaluation des résultats empruntés en management des entreprises. Cette conception managériale favorise d'une part la transparence financière et d'autre part l'efficacité et la performance dans la gestion des ressources financières. Tous les pays qui sont engagés dans cette dynamique ,doivent nécessairement maîtriser les outils de gestion et de décisions, ce qui nécessite des ressources qualifiées dont certains pays qui ne disposent pas, donc il serait souhaitable de renforcer les capacités dans ce domaine.



**Mamadou Lamine GUEYE**  
Chercheur en Economie appliquée  
Direction de la Programmation budgétaire

# REVUE ANNUELLE DES RÉFORMES, POLITIQUES, PROGRAMMES ET PROJETS COMMUNAUTAIRES DE L'UEMOA : LA NOTE DU SÉNÉGAL PROGRESSE EN MATIÈRE DE GOUVERNANCE ÉCONOMIQUE ET DE CONVERGENCE



La Direction Générale du Secteur Financier (DGSF) est chargée du suivi des activités de l'intégration et de la préparation des dossiers du Ministre des Finances et du Budget lors de ses participations aux Conseils des Ministres de l'UEMOA. Elle participe ainsi aux réunions trimestrielles du Comité des Experts Statutaires de l'UEMOA et transmet mensuellement à la Commission de l'UEMOA les données du Sénégal concernant les liquidations, recouvrements et versements du Prélèvement Communautaire de Solidarité du Sénégal de l'UEMOA.

La Conférence des Chefs d'État et de Gouvernement de l'UEMOA a institué, par Acte additionnel n°05/2013/CCEG/UEMOA du 24 octobre 2013, La Revue Annuelle des Réformes, Politiques, Programmes et Projets communautaires au sein de l'UEMOA afin de favoriser

l'accélération de l'application des réformes et l'exécution des politiques, programmes et projets communautaires au sein de cet espace.

En effet, l'application des textes communautaires de l'UEMOA est une obligation pour tous les États membres. L'adoption de ces textes est effectuée selon un processus participatif qui respecte les étapes suivantes :

1. Sur l'initiative de la Commission et en accord avec le traité de l'UEMOA, un avant-projet est envoyé aux États membres pour discussion au niveau des ministères sectoriels ;
2. Un atelier régional est organisé avec la participation des acteurs concernés en vue de la validation de l'avant-projet ;

3. Une réunion des ministres sectoriels est convoquée au niveau régional pour adopter les conclusions des experts sectoriels ;

4. Le projet de texte adopté par les ministres sectoriels est présenté au Comité des Experts Statutaires de l'UEMOA pour examen et amendements ;

5. Le projet de texte amendé par le Comité des Experts Statutaires est présenté en Conseil des Ministres pour adoption ;

6. Si le projet de texte est adopté, le document final est transmis aux États membres pour internalisation dans leur dispositif juridique national. Dans le cas contraire, le projet de texte est corrigé en tenant compte des observations du Conseil des Ministres et le nouveau projet de texte est présenté au Comité des Experts Statutaires, après concertation au besoin avec les experts sectoriels des États membres.

L'internalisation des textes adoptés dans les dispositifs juridiques nationaux des États s'effectue selon la nature du texte.

S'il s'agit d'un Règlement, le texte est directement applicable (pas besoin de transposition), c'est aussi le cas de la Décision, la différence entre les deux instruments vient du fait que le Règlement a une portée générale alors que la Décision a un caractère ciblé.

S'il s'agit d'une Directive, le ministère sectoriel concerné est chargé de la transposer dans la forme juridique adaptée (loi, décret, etc.). Il arrive qu'une directive renferme plusieurs dispositions, et plusieurs lois peuvent être nécessaires à sa

transposition ou/et des décrets. C'est ainsi que la directive peut être partiellement transposée dans le cas où l'ensemble de ses dispositions ne sont pas internalisées en même temps. Une fois le texte adopté, l'État membre est dans l'obligation de communiquer le texte de transposition à la Commission de l'UEMOA pour avis de conformité. La Commission dispose alors d'un délai de deux (02) mois pour donner son avis.

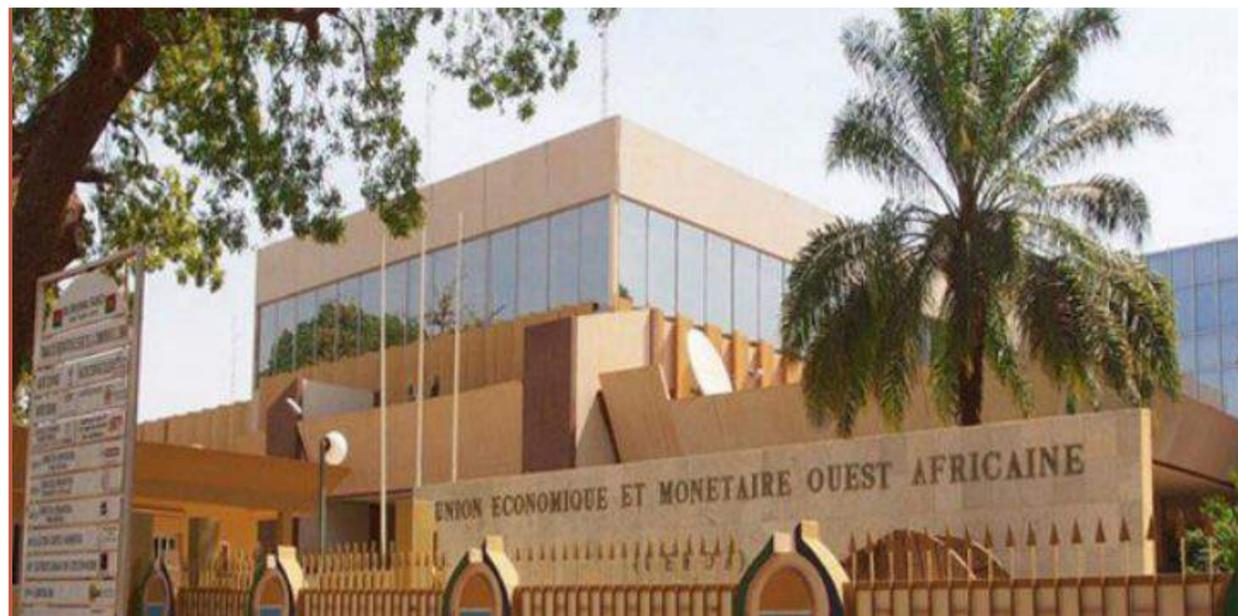
La Revue Annuelle des Réformes, Politiques, Programmes et Projets communautaires de l'UEMOA est organisée simultanément chaque année dans tous les États membres de l'UEMOA durant le dernier trimestre de l'année. Elle est l'occasion d'évaluer le niveau de transposition et de mise en œuvre de l'ensemble des textes communautaires et projets. La préparation de la revue annuelle comporte un volet technique et un volet politique. Le volet technique permet d'évaluer la mise en œuvre des réformes, programmes et projets communautaires au Sénégal à l'aide d'une grille de notation.

Dans le cadre du volet politique de la revue, le Mémoire issu des travaux techniques fait l'objet d'une validation lors d'une séance de travail co-présidée par le Ministre des Finances et du Budget et le Président de la Commission de l'UEMOA à laquelle prennent part tous les Ministres concernés par les réformes et les projets de l'UEMOA ainsi que les Commissaires de l'UEMOA. Cette rencontre est suivie d'une séance de restitution au Premier Ministre ou Chef de Gouvernement, afin de lui soumettre les principales conclusions de la revue et de recueillir ses instructions.

Au titre de l'édition 2022, du 07 au 09 novembre 2022 à Dakar, a été l'occasion d'examiner l'état de mise en œuvre de cent vingt-sept (127) réformes et neuf (09) programmes et projets. La cérémonie d'ouverture a été respectivement marquée par le mot de bienvenue de Madame Aïssa KABO/SIDIKOU, Représentante Résidente de la Commission de l'UEMOA au Sénégal et par l'allocution d'ouverture prononcée par Monsieur Bamba KA, Directeur Général du Secteur Financier, représentant le Ministre des Finances et du Budget de la République du Sénégal.

À l'issue de l'évaluation, il ressort qu'en 2022, le Sénégal affiche un taux moyen de mise en œuvre





des réformes de 74,5% contre 76,1% en 2021, soit une légère diminution de 1,6 point de pourcentage. Cette baisse est principalement imputable à l'élargissement de la base d'évaluation qui est passée de cent seize (116) textes en 2021 à cent vingt-sept (127) textes en 2022 et au repli constaté dans la mise en œuvre des différentes réformes sectorielles (69,5% en 2022 contre 76,5% en 2021, soit une diminution de 7 points de pourcentage). Toutefois, Cette baisse a été atténuée par les performances notées dans le domaine de la gouvernance économique et de la convergence qui a connu une augmentation de 1,3 point de pourcentage en passant de 84,7% en 2021 à 86,0% en 2022 ainsi que dans celui du marché commun qui passe de 67,1% en 2021 à 67,8% en 2022, soit une hausse de 0,7 point de pourcentage. S'agissant de la mise en œuvre des programmes et projets, le taux moyen d'exécution physique est de 71,3%. Par domaine, le taux d'avancement physique se présente comme suit :

- Agriculture, élevage et environnement 79,5% ;
- Énergie 69,6%.

À l'issue des travaux, la Commission de l'UEMOA a recommandé au Sénégal de :

- Veiller à parachever le processus de transposition des directives communautaires, notamment celles relatives au régime financier des collectivités territoriales, à la concurrence, à la libre circulation et le droit d'établissement des professions libérales et à l'efficacité énergétique ;
- Veiller au respect des dispositions sur la période unique de tenue du Baccalauréat ou à défaut requérir préalablement une dérogation en cas d'impossibilité d'organiser les examens ;
- Diligenter la mise à disposition de la contrepartie de l'État dans le financement du projet BID-UEMOA afin de

permettre la mise en œuvre du volet assainissement du projet ;

- Prendre les mesures nécessaires pour rendre disponibles les actes de délibération foncière pour les sites retenus dans le cadre du projet d'aménagement de 1000 ha de périmètres agro-sylvo-pastoraux et halieutiques ;
- Procéder à l'application intégrale des dispositions des textes communautaires notamment le Règlement n°14/2005/CM/UEMOA, conformément à la Déclaration de la Réunion des Ministres du 21 octobre 2022 à Lomé ;
- Notifier systématiquement et de façon officielle à la Commission tous les textes nationaux de transposition des directives communautaires ;
- Veiller à l'élaboration et à la mise en œuvre d'un plan d'actions pour la transposition et l'application des textes communautaires ;
- Poursuivre les auto-évaluations avant la tenue de la revue afin de collecter en amont les éléments de preuve.



**Ndeye Fatou CAMARA**  
Conseiller Technique  
du Directeur général du Secteur financier



## LE BÉNÉFICIAIRE EFFECTIF MODALITÉS D'IDENTIFICATION, DE DÉCLARATION, DE CONSERVATION ET DE CONTRÔLE DES INFORMATIONS

Le Sénégal a pris un certain nombre de mesures pour s'aligner sur les normes de transparence et d'échange de renseignement sur demande et pour remplir ses engagements en matière de lutte contre le blanchiment de capitaux et le financement du terrorisme.

Parmi ces mesures figurent :

Les dispositions du décret 2020-791 du 19 mars 2020 relatif au Registre des bénéficiaires effectifs, à la suite de l'adhésion du Sénégal à l'Initiative pour la Transparence dans les Industries Extractives (ITIE) avec l'engagement de mettre en place pour chaque État partie, à partir du 1<sup>er</sup> janvier 2020 d'un « registre public des bénéficiaires effectifs

des entreprises du secteur extractif ».

Les nouvelles dispositions sur le bénéficiaire effectif prévues par l'article 633-I et VI du Code général des Impôts (CGI) et introduites par la loi 2021- 29 du 5 juillet 2021 portant loi de finance rectificative pour l'année 2021.

Ce dispositif a été complété par l'arrêté n° 24577 du 02 septembre 2022 du Ministre des Finances et du Budget précisant les modalités d'identification, de déclaration, de conservation et de contrôle des informations sur le bénéficiaire effectif et par la note n° 072/MFB/DGID du 22 février 2023 organisant l'établissement et le fonctionnement du Registre central des Bénéficiaires effectifs (RCBE).

## Identification du bénéficiaire effectif et les secteurs ciblés

L'article 633-I du Code général des Impôts modifié dispose que «les personnes morales sont, quelles que soient leur forme ou leur activité, qu'elles soient ou non soumises à l'impôt, tenues d'identifier leurs bénéficiaires effectifs et de tenir un registre à cet effet à leur siège au Sénégal. Cette obligation s'impose aussi aux constructions juridiques (trusts, fiducies et autres constructions juridiques) aux termes de l'article 633-VI de la loi sus visée».

La notion de bénéficiaire effectif comprend :

### 1. Dans le cas des personnes morales

a) Toute personne physique qui, en dernier ressort, possède ou contrôle une entité juridique, du fait qu'elle possède directement ou indirectement un pourcentage suffisant d'actions ou de droits de vote ou d'une participation au capital dans cette entité ou d'un contrôle par d'autres moyens.

Une participation dans l'actionariat à hauteur de plus de 25% des actions est un signe de propriété directe.

Une participation dans l'actionariat à hauteur de plus de 25 pour cent des actions détenues par une société, qui est contrôlée par une ou plusieurs personnes physiques, ou par plusieurs sociétés, qui sont contrôlées par la ou les mêmes personnes physiques, est un signe de propriété indirecte.

Il est précisé que le pourcentage de détention des parts du capital ou des droits de vote est ramené à 2% pour ce qui est des entreprises intervenant dans la chaîne de valeur du secteur extractif, visées par le décret n°2020-791 du 19 mars 2020 relatif au Registre des Bénéficiaires effectifs.

b) Si, après avoir épuisé tous les moyens possibles et pour autant qu'il n'y ait pas de motif de suspicion, aucune des personnes visées au point a) n'est identifiée, ou s'il n'est pas certain que la ou les personnes identifiées soient les bénéficiaires effectifs, toute personne physique qui occupe la position de dirigeant principal est considérée comme le bénéficiaire effectif.

c) Les sociétés cotées sur un marché réglementé qui sont soumises à des obligations de publicité compatibles aux normes internationales équivalentes inscrivent au registre uniquement le nom du marché réglementé sur lequel leurs titres sont admis à la négociation.

### 2. Dans le cas des fiducies et des trusts

- a) Le ou les constituants ou settlors ;
- b) Le ou les fiduciaires, trustees ou administrateurs ;
- c) Le ou les protecteurs, le cas échéant ;
- d) Les bénéficiaires ou, lorsque les personnes qui seront les bénéficiaires de la construction ou de l'entité juridique n'ont pas encore été désignées, la catégorie de personnes dans l'intérêt principal de laquelle la construction ou l'entité juridique a été constituée ou opère ;
- e) Toute autre personne physique exerçant le contrôle en dernier ressort sur la fiducie ou le trust par propriété directe ou indirecte ou par d'autres moyens.

### 3. Dans le cas des autres constructions juridiques similaires à des fiducies ou à des trusts

Toute personne physique occupant des fonctions équivalentes ou similaires à celles visées au point 2.

En tout état de cause, il appartient aux entités visées par la loi d'identifier leurs bénéficiaires effectifs dont l'identité doit être déclarée au RCBE.

Il ressort de ces définitions qu'aucun secteur d'activité n'est épargné. La loi vise toutes les personnes morales et les constructions juridiques, sans considération de leur forme juridique et de leur domaine d'activités.

Il en résulte que toutes les entités immatriculées au Registre du Commerce et du Crédit mobilier (RCCM) doivent déclarer leurs bénéficiaires effectifs au RCBE, à la seule exception des commerçants personnes physiques.

Il en est ainsi des entités suivantes :

- les sociétés commerciales (SARL, SAS, SA, SNC, etc.) ;
- les sociétés civiles (SCI, SCP, etc.) ;
- les groupements d'intérêts économiques (GIE) ;
- les associations et fondations ;
- les organismes de placement collectif ;
- Etc.

### Les obligations des entreprises en termes d'informations et de suivi des dossiers

Les assujettis sont astreints à divulguer des renseignements précis relatifs aux personnes physiques bénéficiaires effectifs, selon une périodicité bien définie avec l'obligation de produire certaines pièces justificatives.



### 1. Les renseignements relatifs aux bénéficiaires effectifs à déclarer

Les informations à communiquer doivent être adéquates, exactes et actuelles. Elles concernent :

- a) Le nom et le (s) prénom (s) ;
- b) La (ou les) nationalité (s) ;
- c) La date et lieu de naissance ;
- d) Le pays de résidence ;
- e) Le Numéro d'Identification national sénégalais ou, pour les étrangers, numéro de passeport, date et lieu d'émission, et date de validité ;
- f) Le numéro d'identification fiscale sénégalais ou étranger ;
- g) L'adresse privée précise ou l'adresse professionnelle précise au Sénégal ou à l'étranger ;
- h) La modalité de contrôle exercée, y compris le cas échéant la nature et l'étendue des intérêts détenus ;
- i) La date à laquelle la ou les personnes physiques sont devenues, ou ont cessé d'être, des bénéficiaires effectifs ;
- j) La preuve de la procédure suivie ou des mesures prises pour l'identification des bénéficiaires effectifs.

Les constructions juridiques de droit sénégalais ou étranger établies au Sénégal sont soumises à des obligations particulières en ce sens que leurs administrateurs doivent

requérir leur enregistrement auprès de l'Administration fiscale dans les vingt (20) jours suivant leur désignation comme Administrateur et leur radiation dans le mois qui suit la cessation de leur activité d'administration.

Ils sont tenus de déclarer en même temps, les informations relatives à la construction juridique qu'ils représentent ainsi que les informations pertinentes relatives aux bénéficiaires effectifs de l'entité déclarante.

### 2. Date d'exigibilité de la déclaration

Les personnes morales et les constructions juridiques ou le cas échéant leurs mandataires déclarent à l'administration fiscale les informations relatives à leurs bénéficiaires effectifs selon les modalités suivantes :

- a) Déclaration initiale
  - Au moment de leur déclaration d'existence pour les personnes morales soumises à cette obligation ;
  - Dans le mois qui suit leur constitution pour les autres personnes morales et les constructions juridiques.
- b) Déclaration annuelle
  - Lors de leur déclaration annuelle de résultat ou de revenu pour les personnes morales soumises à l'impôt ;
  - À la date anniversaire de leur constitution pour les autres personnes morales et les constructions juridiques.



- Un justificatif de domicile au Sénégal ou à l'étranger de chaque bénéficiaire effectif, délivré par l'autorité compétente, datant de moins de trois mois ;
- La preuve du contrôle exercé par chaque bénéficiaire effectif sur la personne morale;

- La preuve de la nature et de l'étendu des intérêts détenus par chaque bénéficiaire effectif dans la personne morale.

b) Pour les constructions juridiques

- La copie de l'acte de constitution de la construction juridique ;
- L'extrait de l'enregistrement de l'administrateur établis au Sénégal et, le cas échéant, l'extrait de son immatriculation au Registre de Commerce et de Crédit mobilier (RCCM), à la caisse nationale de sécurité sociale (CSS) et à l'Institut de Prévoyance Retraite du Sénégal (IPRES) ;

- La copie de l'identification nationale sénégalaise de ou des administrateurs établis au Sénégal ou la copie du passeport, pour les étrangers, en cours de validité ;

c) Déclaration modificative

- Dans les 15 jours qui suivent le moment où l'information est censée être connue.

**3. Pièces à joindre à la déclaration**

Sont à joindre au formulaire de déclaration, les pièces justificatives suivantes :

a) Pour les personnes morales

- La copie des statuts de la personne morale ;
- L'extrait de l'immatriculation au Registre de Commerce et de Crédit mobilier (RCCM), à la Caisse nationale de Sécurité sociale (CSS) et à l'Institut de Prévoyance Retraite du Sénégal (IPRES) ;
- La copie de l'identification nationale sénégalaise des dirigeants ou représentants de la société habilités à agir au nom de celle-ci ou la copie du passeport, pour les étrangers, en cours de validité ;
- Un justificatif d'adresse professionnelle de la personne morale datant de moins de trois mois (copie du contrat de location en cours dûment enregistré ou du titre de propriété) ;
- La copie de l'identification nationale sénégalaise ou la copie du passeport, pour les étrangers, de chaque bénéficiaire effectif, en cours de validité ;

- Un justificatif d'adresse professionnelle du ou des administrateurs établis au Sénégal, datant de moins de trois mois ;

- Un justificatif de domicile au Sénégal du ou des administrateurs établis au Sénégal, datant de moins de trois mois ;

- La copie de l'identification nationale sénégalaise ou la copie du passeport, pour les étrangers, de chaque bénéficiaire effectif, en cours de validité ;

- Un justificatif de domicile au Sénégal ou à l'étranger de chaque bénéficiaire effectif, datant de moins de trois mois ;

- La preuve de la nature et de l'étendue des intérêts détenus par chaque bénéficiaire effectif dans la construction juridique ;

- La preuve du contrôle exercé par chaque bénéficiaire effectif sur la construction juridique.

Au cas où les pièces à joindre ne sont pas rédigées en français, une traduction en langue française est requise.

**Les modalités d'accès à la plateforme de déclaration des bénéficiaires effectifs**

L'inscription au RCBE s'effectue par le biais de déclarations transmises à l'Administration fiscale par la voie

électronique, via le portail e-service au niveau de l'espace qui lui est spécifiquement dédié.

L'Administration propose aux personnes qui le souhaitent un service support pour bénéficier d'une assistance leur permettant d'effectuer leur inscription en ligne dans le RCBE.

L'entité déclarante doit au préalable s'inscrire au niveau de la plateforme e-services pour disposer de son login, de son mot de passe et des paramètres de connexion de l'utilisateur à partir du lien suivant : [«https://eservices.dgid.sn/formulairecontribuable»](https://eservices.dgid.sn/formulairecontribuable).

La procédure détaillée d'inscription est décrite dans le guide de l'utilisateur accessible à partir du lien susvisé.

**Le droit de contrôle et des sanctions**

L'Administration fiscale use des pouvoirs de contrôle qui lui sont dévolus par le Code général des Impôts pour s'assurer du respect des obligations déclaratives incombant aux assujettis.

Toute autorité publique qui constate des manquements aux dispositions légales et réglementaires relatives aux bénéficiaires effectifs, en informe l'Administration fiscale sous quinze 15 jours.

Toutes les personnes disposant d'un accès aux informations du Registre central des Bénéficiaires effectifs ainsi que toutes personnes mentionnées à l'article 5 de la loi n°2018-03 relative à la lutte contre le blanchiment de capitaux et le financement du terrorisme doivent informer l'Administration fiscale dès qu'elles constatent des omissions ou des incohérences entre les données déclaratives et la réalité des situations portées à leur connaissance dans le délai de 30 jours.

Si la demande d'inscription est incomplète ou non conforme aux dispositions légales et réglementaires, ou si les informations communiquées ne correspondent pas aux pièces justificatives, le gestionnaire refuse la demande et la retourne au déclarant. Dans cette hypothèse, il invite ce dernier à régulariser sa déclaration dans les 15 jours.

Si la déclaration à nouveau transmise n'est toujours pas conforme aux dispositions légales et réglementaires ou si les informations ou pièces justificatives manquantes n'ont toujours pas été fournies, le gestionnaire notifie son refus d'inscription motivé à l'entité concernée, ce qui équivaut à un manquement à l'obligation déclarative prévue au e et f du paragraphe III de l'article 667 du CGI. Cette notification ouvre droit à l'application de l'amende prévue.

Les informations relatives aux bénéficiaires effectifs sont conservées au RCBE pendant 10 ans suivant l'année de la radiation de la personne morale, de la construction juridique ou de l'Administrateur de la construction juridique du Registre.

Tout manquement aux dispositions prévues par les articles 633-I et VI concernant les obligations d'identification, de conservation, de transmission et de déclaration des renseignements relatifs aux bénéficiaires effectifs ; est sanctionné par une amende de 10.000.000 FCFA due autant de fois qu'il y a de documents ou renseignements demandés et non produits, omis, incomplets ou inexacts conformément aux dispositions de l'article 667 du Code général des Impôts (CGI).



**Cheikh Mouhamed Hady DIEYE**  
Directeur des grandes Entreprises/DGID,  
en collaboration avec la Rédaction du BCOMQ



## PROMAD, LA DOUANE DE DEMAIN EN MARCHÉ

### LUTTE CONTRE LE TRAFIC ILLICITE

**Des produits prohibés d'une valeur d'environ 100 milliards ont été saisis au courant de l'année 2022**

Le commerce international est parfois utilisé par des organisations criminelles pour commettre des forfaits qui non seulement peuvent être néfastes pour la santé des populations et porter atteinte aux ressources naturelles, mais peuvent même aller jusqu'à menacer la stabilité du pays. C'est le cas de la criminalité transnationale organisée et ses prolongements dans le financement du terrorisme et l'extrémisme violent qui sévit dans plusieurs pays, notamment de la sous-région.

Dans cet esprit, l'Administration des Douanes, en collaboration avec les autres services répressifs, mène une lutte sans merci contre le trafic illicite de

stupéfiants. Ainsi, au cours de l'année 2022, des saisies de marchandises prohibées et de divers autres types de produits d'un montant de près de 92,7 milliards de FCFA ont été réalisées. Ces saisies portent principalement sur la cocaïne (336 kg), le chanvre indien (30 tonnes), les médicaments contrefaits pour un montant de 5 milliards, etc. Ces résultats prouvent que l'Administration des Douanes reste engagée auprès des pouvoirs publics et des autres Forces de Défense et de Sécurité pour faire face aux trafics illicites de tous genres au rang desquels, la criminalité faunique et environnementale.

Le Sénégal en tant qu'État-partie à de nombreux accords multilatéraux sur l'environnement, particulièrement, la Convention sur le Commerce international des espèces de faune et de flore sauvages menacées d'extinction (CITES) et la Convention de Bâle sur le contrôle des mouvements transfrontaliers des déchets dangereux et leur élimination, engage ses services compétents à mener des actions concrètes allant dans le sens de la lutte contre le trafic des dites espèces.

Les Forces de Défense et de Sécurité, notamment l'Administration des Douanes, participent à ces missions en veillant à la mise en œuvre des politiques de l'État en matière de protection des écosystèmes et de démantèlement des réseaux criminels impliqués dans la criminalité environnementale.

### Actions douanières contre les trafics illicites de flore, de faune et de produits dangereux pour les écosystèmes

Les Douanes sénégalaises interviennent dans la protection des espèces de faune et de flore menacées d'extinction, en veillant à l'application des dispositions de la Convention CITES. Les espèces animales et florales sur lesquelles des restrictions commerciales sont imposées sont classées dans les annexes de ladite convention.

Les Douanes sénégalaises veillent au respect de ses dispositions mais également aux dispositions de la Convention de Bâle sur la circulation illicite des produits dangereux. C'est dans ce cadre que les Douanes sénégalaises ont procédé en 2021 à la saisie de 25 conteneurs de déchets plastiques pour un poids total de 581 tonnes. L'affréteur a été sommé de réexpédier les conteneurs hors du Sénégal en plus, bien sûr, de payer une amende suite à cette tentative frauduleuse d'introduction de produits dangereux au Sénégal.

La loi n° 2020-04 du 8 janvier 2020 portant sur la prévention et la réduction de l'incidence des produits plastiques établit le cadre de lutte contre ce commerce au Sénégal. L'Administration des Douanes joue un rôle de premier ordre quant à l'application de ladite loi. Plusieurs saisies portant sur du plastique ont été d'ailleurs réalisées par les unités douanières.

C'est tout le sens, pour l'Administration des Douanes du thème du 04 avril 2023 à savoir: «Forces de Défense et de Sécurité et préservation des ressources naturelles».

### Du thème du 04 avril 2023

#### La Douane à la pointe du combat contre les ennemis de la nature

Pour le Directeur général des Douanes, le thème de l'édition 2023 de la Fête de l'Indépendance portant sur : « Forces de Défense et de Sécurité et préservation des ressources naturelles », interpelle directement l'Administration des Douanes au regard de ses missions fiscale, économique et sécuritaire. L'Inspecteur général d'État Abdourahmane DIÈYE l'a rappelé de vive voix lors de la cérémonie de décoration à la Médaille d'Honneur des Douanes tenue en marge des festivités marquant la célébration du 63e anniversaire de l'indépendance de notre pays.

Sur le plan fiscal, l'importance des recettes budgétaires que l'Administration peut tirer de l'exploitation des ressources naturelles justifient amplement l'attention qui doit être portée à leur préservation.

Sur le plan économique, poursuit Abdourahmane DIÈYE, « nos ressources naturelles, constituent le substrat de notre base productive ». « Notre développement reste en grande partie tributaire des efforts consentis pour les préserver », ajoute-t-il. Autant d'aspects qui font que « l'Administration des Douanes, dans le cadre de sa mission sécuritaire, se trouve au cœur du combat contre les ennemis de la nature », précise le Directeur général des Douanes. L'Administration des Douanes a ainsi pris toute la mesure des enjeux qui tournent autour des ressources naturelles et, s'est résolument engagée « à sécuriser la chaîne logistique des ressources extractives à travers une surveillance accrue de l'ensemble du processus et un renforcement des capacités de ses ressources humaines en la matière » tout en apportant « un concours actif aux autres Forces de Défense et Sécurité engagées dans la lutte contre la coupe illicite de bois, la criminalité faunique, le trafic des espèces animales et végétales protégées... », fait noter le DGD. D'ailleurs, les Douanes entendent renforcer la synergie d'actions et poursuivre la mutualisation des moyens en travaillant avec les autres Forces de Défense et de Sécurité, dans une dynamique de gestion coordonnée des frontières, conclut Abdourahmane DIÈYE.

#### Exploitation du Pétrole et du Gaz

#### La Douane développe une capacité d'anticipation et d'adaptation

Le Ministre des Finances et du Budget qui présidait ladite cérémonie a mis l'accent sur les efforts consentis par l'Administration des Douanes dans le domaine de la préservation des ressources naturelles. Mamadou

Moustapha BA a, d'emblée, souligné « que la préservation de notre environnement revêt le même ordre de priorités que la défense de la souveraineté nationale et de l'intégrité du territoire ». Le Ministre se dit également heureux de constater que l'Administration des Douanes comme à son habitude a pris « toute la mesure des enjeux qui s'y attachent eu égard à son rôle ». Sa conviction est que l'Administration des Douanes, à l'instar des forces de défense et de Sécurité, est interpellée à plus d'un titre. Par ailleurs, le Ministre des Finances et du Budget dit croire à la capacité d'anticipation et d'adaptation de la Douane en perspective de l'exploitation prochaine du gaz et du pétrole. Il estime que la Douane doit se préparer à contrôler les volumes exportés au bénéfice de notre pays. Revenant sur les programmes phares portés par le ministère Mamadou Moustapha BA estime que la mise en œuvre de la Stratégie de mobilisation des Recettes à Moyen Terme (SRMT) et du Programme de Modernisation de l'Administration des Douanes (PROMAD) constituera, à coup sûr, « des leviers sur lesquelles vous pouvez asseoir votre action pour jouer parfaitement votre partition dans la préservation des ressources naturelles ». A ce titre, le Ministre a réitéré la disponibilité des plus autorités à répondre aux différents besoins de l'Administration des Douanes « dans son élan de modernisation ».

**De la distinction à la Médaille d'honneur des Douanes**

**36 agents des différents corps qui composent la Douane ont été décorés au cours de la cérémonie.**

Pour le Ministre Mamadou Moustapha BA, «cette distinction marque une étape décisive dans votre carrière et doit constituer une motivation supplémentaire et une incitation à vous surpasser davantage conformément à votre devise:devenir meilleur pour mieux servir».

De son côté, le Directeur général des Douanes, Abdourahmane DIËYE a invité les récipiendaires «à œuvrer dans l'amélioration continue de nos performances, pour continuer à valoir des motifs de satisfaction aux plus hautes autorités de notre Nation».

**Le programme de Modernisation de l'Administration des Douanes (PROMAD)**

**Un levier de transformation positive**

Pendant longtemps, les services douaniers ont travaillé dans des conditions difficiles et, dans bien des cas, dans un état de dénuement total. Les agents étaient obligés de se débrouiller au quotidien pour exécuter le service. Et malgré les plaintes, les nombreuses doléances des

services, l'Administration peinait à mettre les agents dans des conditions optimales de travail.

Le Directeur général des Douanes, l'Inspecteur général d'État Abdourahmane DIËYE a été visionnaire en ayant une approche holistique pour régler de manière définitive les questions de moyens que rencontraient lesdits services. Et c'est la raison d'être du PROMAD composé de 5 axes :

- Constructions / réhabilitations ;
- La surveillance maritime ;
- Le tracking / contrôle / IT developement ;
- La formation ;
- Le contrôle mobile et terrestre.

Au cours de l'année 2022 il y a eu des dotations en moyens roulants pour l'ensemble des services de la Douane qui ont permis de renforcer les capacités opérationnelles des services sur le terrain. En plus des véhicules, les unités sont dotées de drones pour une meilleure surveillance du territoire douanier. Des vedettes et divers autres moyens navals ont été également acquis, sans compter le programme d'équipement en scanners de type nouveau qui vont permettre de faire des contrôles non intrusifs ainsi que des balises de dernière génération devant permettre le tracking des marchandises sous escorte.

Le PROMAD consacre ainsi la montée en puissance opérationnelle des Douanes sénégalaises dans un contexte où des réformes d'une grande envergure ont été engagées pour mieux prendre en charge les défis de l'heure en matière sécuritaire, en termes de mobilisation de recettes mais aussi de facilitation, de dématérialisation et de digitalisation des opérations et des services pour plus d'interopérabilité avec d'autres plateformes de données économiques et financières. Toutes ces mesures favoriseront l'environnement des affaires et laissent entrevoir une qualité de service certaine au profit des opérateurs économiques et des contribuables. Plus remarquablement, ces initiatives combinées à la qualité des ressources humaines de l'Administration et au management axé sur la culture du résultat imprimé par le Directeur général sous la dictée de la tutelle et des hautes autorités offrent de belles perspectives aux Douanes sénégalaises.

**Division de la Communication et des Relations publiques**



# L'APPORT DU SECTEUR DES ASSURANCES À L'ÉCONOMIE NATIONALE EN 2021

L'importance du secteur de l'assurance dans l'économie sénégalaise continue de se renforcer. Elle peut être analysée sur la base de plusieurs indicateurs, d'ordre macroéconomique, microéconomique ou financier.

Ainsi, la situation du secteur assurantiel à fin 2021 est décrite ci-après, selon les différentes fonctions que joue l'activité d'assurance.

**A. Les principaux indicateurs**

**1. Taux de pénétration**

Le taux de pénétration ou contribution de l'assurance au PIB du Sénégal est de 1,47% en 2021 contre 1,46% en 2020, soit une augmentation de 0,01 point de pourcentage. Le Sénégal est au-dessus de la moyenne des pays de la CIMA qui se situe à 1% en 2020.

Exercices	2017	2018	2019	2020	2021
chiffre d'affaires	162 476	176 137	195 702	205 454	225 254
	892	186	249	766	035
population	15 256	15 727	16 213	16 714	17 230
densité de l'assurance	10 650	11 206	12 071	12 292	13 073

Tableau 1: Evolution du taux de pénétration sur la période 2017-2021  
En milliards de FCFA

2. La densité de l'assurance

La prime moyenne par habitant qui donne une idée sur la culture de l'assurance s'est établie à 13 073 FCFA en 2021 contre 12 292 FCFA en 2020 soit une augmentation de 6,35%. Le Sénégal est au-dessus de la moyenne des pays de la CIMA qui se situe à 7 300FCFA par habitant en 2020.

Exercices	2017	2018	2019	2020	2021
chiffre d'affaires	162 476	176 137	195 702	205 454	225 254
	892	186	249	766	035
population	15 256	15 727	16 213	16 714	17 230
densité de l'assurance	10 650	11 206	12 071	12 292	13 073

Tableau 2 : Évolution de la densité de l'assurance sur la période 2017-2021  
En milliers de FCFA

B. Le rôle protecteur

L'assurance protège le tissu économique (personnes physiques et morales).

Dans le cadre de l'assurance dommages, des réparations sont effectuées par les assureurs par exemple pour soigner des malades, des blessés ou pour indemniser des entreprises ayant subi des incendies, vols, bris de machines, etc. Ainsi, ces entreprises vont continuer à fonctionner après sinistre et les emplois seront préservés.

S'agissant de l'assurance vie, les produits épargne permettent aux personnes âgées d'améliorer significativement leurs niveaux de vie ce qui peut influencer positivement sur l'espérance de vie.

En 2021, les prestations payées par les sociétés d'assurances (dommages et vie) s'élèvent à 114 milliards de FCFA contre 90 milliards en 2020 soit une progression en valeur absolue de 24 milliards de FCFA.

Exercices	2017	2018	2019	2020	2021
Sinistres capitaux échus	64 974	68 921	74 339	90 400	114 179
Taux de croissance	-	6,07%	7,86%	21,61%	26,30%
Charge de sinistre	90 578	96 513	117 722	130 874	123 852
Taux de croissance	-	6,53%	21,98%	11,17%	-5,37%

Tableau 3: Évolution des sinistres payés et de la charge de sinistre sur la période 2017-2021  
En millions de FCFA

C. Le rôle de financement de l'économie

Au 31 décembre 2021, le stock des placements effectués par les compagnies d'assurance s'est établi à 443 milliards de FCFA contre 436 milliards de FCFA en 2020 soit une progression de 1,8%.

En 2021, les placements restent dominés par les dépôts bancaires, les valeurs mobilières, les titres de participation et dépôts et les immeubles qui ont des parts respectives de 41,62%; 25,59%; 12,74% et 9,37%.

Concernant les obligations et valeurs d'État, des organismes internationaux et institutions financières au 31 décembre 2021: les assureurs ont acquis:

- 63,93 milliards de FCFA d'obligations de l'État du Sénégal;
- 30,51 milliards d'obligations des autres États de la zone CIMA;
- Et enfin 7,46 milliards de FCFA d'obligations des organismes.

L'État du Sénégal dispose d'une marge de manœuvre pour capter les placements des assureurs. Huit(8) compagnies d'assurances ne respectent pas le minimum requis pour les valeurs d'État et assimilés pour un montant de 10,92 milliards de FCFA.

Année	2017	2018	2019	2020	2021	Part en 2021
Immeubles	28 385	23 434	27 708	27 874	41 560	9,37%
Valeurs mobilières	60 445	71 776	97 256	103 913	183 496	25,59%
Prêts et effets	14 500	15 063	22 001	84 536	31 211	7,04%
Titres de participation et dépôts	43 070	47 131	51 364	53 708	56 427	12,74%
Autres placements divers	7 700	7 042	8 347	28 954	16 149	3,64%
Banque	126 031	119 671	149 682	141 638	184 601	41,62%
TOTAL	280 131	284 938	356 450	435 622	443 344	100,00%
Variation	-	1,7%	25,1%	22,2%	1,8%	

Tableau 4: Evolution des placements sur la période 2017-2021  
En millions de FCFA

D. Le rôle de créateur d'emplois

Le nombre d'emplois dans le secteur des assurances est estimé à 3083 en fin décembre 2021. Il est réparti comme suit:

- 915 emplois dans les sociétés d'assurances;
- 1792 agents mandataires chargés de distribuer les



produits d'assurances ;

- 375 emplois au moins dans les 10 agences et 84 sociétés de courtage.

E. Le rôle de facilitateur

Les assureurs facilitent aux agents économiques la réalisation de leurs projets notamment par :

- L'octroi de crédit: les crédits bancaires aux ménages (agriculteurs, éleveurs, fonctionnaires, etc.) sont subordonnés par la souscription d'un contrat décès emprunteur. Ce contrat permet à la banque d'obtenir le remboursement par l'assureur en cas de décès du débiteur. Dans certains cas, la banque ajoute d'autres contrats comme la retraite ou l'assurance en cas de perte d'emplois ;
- Le financement des bailleurs de fonds est souvent conditionné par la souscription de contrats d'assurances concernant les grands travaux de l'État. Ce dernier est obligé de souscrire à des contrats comme l'assurance caution, l'assurance construction, etc.

F. La fonction normative

La souscription de beaucoup de contrats d'assurances est subordonnée au respect par l'assuré des normes de prévention et de protection. Ainsi, Les assureurs obligent les agents économiques à respecter ces normes. Une distinction est faite entre la prévention et la protection.

La prévention permet d'éviter la réalisation du risque assuré (incendie, vol, etc.). Par contre la protection cherche à minimiser l'ampleur des dommages.

Par exemple, en assurance incendie, l'assureur peut exiger des moyens de prévention et de protection avant de donner sa garantie. Il encouragera également l'assuré disposant de moyens de prévention et de protection en appliquant une réduction de primes.

En assurance construction, l'assureur exige toujours la présence d'un bureau de contrôle technique (BET) chargé de veiller au respect des normes de construction. La présence sur le chantier d'un BET permet d'avoir des constructions solides, de qualité.

G. La fonction de collecteur d'impôts

Le secteur des assurances collecte des centaines de milliards d'impôts. Ces impôts proviennent :

- Du bénéfice réalisé par les compagnies d'assurances;
- Des taxes appliquées sur les produits d'assurances non vie. Les produits vie sont défiscalisés au Sénégal depuis quelques années ;
- Du revenu imposable du personnel travaillant dans l'industrie des assurances.



## PARTENARIAT BANQUE MONDIALE – ÉTAT DU SÉNÉGAL UNE COOPÉRATION FRUCTUEUSE

Le volume des engagements de la Banque Mondiale au Sénégal s'élève à 3 milliards 344 millions de dollars US, soit environ 2 032 milliards FCFA, pour le financement de 32 projets actifs. Une opportunité que l'État du Sénégal a saluée.

Les interventions de la Banque Mondiale concernent plusieurs secteurs. Il s'agit, entre autres, des sous-

secteurs des infrastructures et services de transports, des infrastructures et services énergétiques, de l'agriculture, de l'hydraulique et l'assainissement, de l'éducation et de la formation, de la santé et de la protection sociale ainsi que de celui du numérique.



Le Ministre des Finances et du Budget M. Mamadou Moustapha Ba a salué devant la nouvelle Directrice des opérations, Mme Keiko Miwa, « l'engagement de la Banque mondiale à accompagner la République du Sénégal avec un volume de financement record qui s'élève à 3 milliards 344 millions de dollars US, soit environ 2032 milliards FCFA, pour le financement de 32 projets actifs. » Il s'est également réjoui que le partenariat avec la Banque mondiale reste très satisfaisant tant du point de vue de la diversité des interventions qui touchent tous nos secteurs économiques prioritaires que de la qualité du portefeuille avec un objectif moyen de décaissement de 20% durant l'année fiscale, largement dépassé ces dernières années ».

C'était à l'occasion de la signature le 6 avril 2023 d'une convention de financement entre la Banque Mondiale et l'État du Sénégal. Elle concerne le développement du numérique haut débit. Il s'agit du Projet d'Accélération de l'Économie Numérique, qui opérationnalise l'Axe 1 du Plan Sénégal émergent (PSE), « Transformation structurelle de l'économie et croissance ». Il vise à étendre l'accès à une connectivité à haut débit abordable et résiliente aux changements climatiques et à améliorer l'adoption des services gouvernementaux en ligne et des dossiers médicaux électroniques.

Pour un montant de 91 milliards de francs CFA, le projet est structuré autour de quatre composantes clés. Elles appuient les principaux objectifs des stratégies du gouvernement,

y compris de la Stratégie Sénégal Numérique 2025 et du Programme de Digitalisation du Système de Santé de 2021.

Les activités à financer renforceront l'environnement juridique, réglementaire et institutionnel de l'économie numérique, étendront la connectivité haut débit abordable et résiliente dans les zones reculées, amélioreront les compétences numériques de la population, dynamiseront les services publics numériques et développeront des systèmes de santé numériques sélectionnés pour une meilleure prestation des services de santé.

Pour les autorités, le projet aura un impact économique et social indéniable sur les populations sénégalaises bénéficiaires.



**Mbaye THIAM**  
journaliste  
Cellule de communication

# ÉCHOS DES RÉUNIONS DE PRINTEMPSFMI-BANQUEMONDIALE À WASHINGTON (10-16 AVRIL 2023) LA DIRECTRICE GÉNÉRALE DE FMI MAGNIFIE LE LEADERSHIP DU PRÉSIDENT MACKY SALL



La Direction générale du Secteur financier (DGSF) est chargée du suivi des activités de l'intégration et de la préparation des dossiers du Ministre des Finances et du Budget lors de ses participations aux Conseils des Ministres de l'UEMOA. Elle participe ainsi aux réunions trimestrielles du Comité des Experts Statutaires de l'UEMOA et transmet mensuellement à la Commission de l'UEMOA les données du Sénégal concernant les liquidations, recouvrements et reversements du Prélèvement Communautaire de Solidarité du Sénégal de l'UEMOA.

La Conférence des Chefs d'État et de Gouvernement de l'UEMOA a institué, par Acte additionnel n°05/2013/CCEG/UEMOA du 24 octobre 2013, la Revue Annuelle des Réformes, Politiques, Programmes et Projets communautaires au sein de l'UEMOA afin de favoriser l'accélération de l'application des réformes et l'exécution

des politiques, programmes et projets communautaires au sein de cet espace.

En effet, l'application des textes communautaires de l'UEMOA est une obligation pour tous les États membres. L'adoption de ces textes est effectuée selon un processus participatif qui respecte les étapes suivantes :

1. Sur l'initiative de la Commission et en accord avec le traité de l'UEMOA, un avant-projet est envoyé aux États membres pour discussion au niveau des ministères sectoriels ;
2. Un atelier régional est organisé avec la participation des acteurs concernés en vue de la validation de l'avant-projet ;
3. Une réunion des ministres sectoriels est convoquée

Avant de passer le message du Chef de l'État, Madame la Directrice générale du Fonds a salué le leadership du Président Macky Sall et sa présidence passée de l'Union africaine qui a permis, selon elle à faire entendre la voix de l'Afrique auprès de toutes les institutions internationales. Pour rappel, le Président Macky Sall et le Président Emmanuel Macron ont été les seuls à avoir délivré des messages par vidéo.

## LA MIGA SIGNE SON MILLIÈME PROJET ET C'EST AVEC LE SÉNÉGAL !

Grâce à une garantie de la MIGA, l'État sénégalais peut accroître sa participation au capital d'une société d'exploitation de terminaux à conteneurs dans le port de Dakar et dans le futur port de Ndayane.

L'Agence multilatérale de garantie des investissements (MIGA), institution du Groupe de la Banque mondiale, a émis des garanties à hauteur de 516 millions d'euros (environ 550 millions de dollars) en faveur de Standard Chartered Bank (Royaume-Uni), de Crédit Agricole Corporate and Investment Bank (France) et de JPMorgan Chase Bank N.A. London Branch (États-Unis) au titre des prêts qu'ils ont consentis à l'État sénégalais pour des périodes allant jusqu'à 18 ans, afin de les couvrir contre le risque de non-remboursement.

Le produit des prêts bénéficiant de l'appui de la MIGA permettra de refinancer les emprunts contractés par l'État dans le but de porter de 10 à 40 % sa participation au capital de DP World Dakar SA. Il s'agit pour l'État sénégalais de renforcer sa position stratégique dans le secteur et d'accroître ses recettes annuelles grâce aux dividendes qui lui seront versés.

La signature de ce projet, qui représente la millième opération soutenue par la MIGA depuis sa création, témoigne de sa détermination à poursuivre sa mission, qui consiste à soutenir la croissance économique, à réduire la pauvreté et à améliorer les conditions de vie des populations en mobilisant des investissements privés internationaux au profit de pays en développement. La MIGA accorde des garanties au titre non seulement de nouveaux investissements, mais aussi de financements ayant pour objet d'accroître l'envergure, de moderniser, d'améliorer ou de renforcer des projets en cours.

« Ce millième projet de la MIGA va permettre à l'État sénégalais d'investir dans ses ports et de poursuivre ainsi un objectif stratégique prioritaire, avec le développement d'un pôle commercial majeur dans la région, explique Hiroshi Matano, vice-président exécutif de la MIGA. Les retombées financières et économiques du projet viendront renforcer le

budget de l'État, ce qui favorisera la relance post-COVID du pays. »

La MIGA se félicite d'avoir soutenu, au cours des 35 dernières années, des projets financièrement et économiquement viables, respectueux de l'environnement et s'inscrivant dans le droit fil des objectifs de développement nationaux. Ce projet de soutien à l'investissement de l'État sénégalais dans le port de Dakar est le dernier exemple en date de l'action que mène l'Agence.

Les ports contribuent de manière fondamentale à l'économie sénégalaise et occupent une place centrale dans les plans de développement du pays. Grâce à son littoral qui s'étend sur plus de 700 kilomètres et à son emplacement à l'extrême ouest de l'Afrique et du Sahel, le Sénégal jouit d'un avantage stratégique propice à l'établissement d'un pôle régional reliant l'Afrique au reste du monde. Situé à la jonction de plusieurs routes maritimes très importantes, le port de Dakar assure des temps de navigation compétitifs en Afrique de l'Ouest.

Le port de Dakar joue aussi un rôle stratégique crucial dans l'économie sénégalaise, car il est le principal point d'entrée et de sortie des échanges extérieurs du Sénégal et contribue dans une large mesure aux recettes publiques et au produit intérieur brut. Il aide également à renforcer l'intégration régionale et à faciliter les échanges au sein de la région de l'Afrique de l'Ouest, une grande partie des importations du Mali transitant par ses installations.

Les autorités sénégalaises ont décidé d'accroître la participation de l'État au capital de DP World Dakar SA, qui est l'un des exploitants des terminaux à conteneurs du port de Dakar et l'un des futurs exploitants de la nouvelle plateforme qui doit être construite à Ndayane. L'acquisition de parts supplémentaires du capital de DP World Dakar portera également la participation de l'État au partenariat public-privé à un niveau similaire à ceux observés pour d'autres partenariats de ce type jugés importants sur le plan national, économique et stratégique.

L'instrument de prêt couvert par la MIGA devrait abaisser la valeur actuelle du montant total du service de la dette des emprunts qu'il refinance. La restructuration de la dette sur une échéance plus longue devrait aussi, selon les estimations, réduire les obligations au titre de service de la dette à court terme et accroître la souplesse des opérations dans un contexte actuellement caractérisé par la rigueur des conditions de financement à l'échelle mondiale. Grâce aux dividendes que lui procurera sa participation accrue au capital de DP World Dakar, l'État devrait aussi pouvoir tirer un rendement positif de ses investissements, compte tenu des



résultats obtenus jusqu'à présent par DP World Dakar et des perspectives de la société.

Le Sénégal cherche, dans le cadre de cet investissement, à devenir un partenaire essentiel des opérations de transbordement de marchandises dans la région en tirant mieux parti de l'emplacement stratégique de Dakar et en contribuant à l'expansion du port. Les autorités seront aussi mieux placées pour participer à la prise de décisions stratégiques par DP World Dakar concernant l'expansion future du port, sachant toutefois que le contrôle ainsi que l'exploitation des installations au quotidien continueront d'incomber à la société conformément au modèle de partenariat public-privé.

« Nous nous félicitons de participer à ce financement d'importance historique pour l'État sénégalais en nous associant à la MIGA, a déclaré Alper Kilic, directeur des opérations mondiales de financement des projets et des exportations chez Standard Chartered Bank. Le soutien fourni par l'Agence aux investissements dans les infrastructures des marchés en développement stimule la croissance économique depuis des années. Standard Chartered Bank apporte un appui à ses clients en Asie, au Moyen-Orient et en Afrique depuis plus de 160 ans. Nous nous réjouissons de poursuivre l'étroit partenariat que nous avons forgé avec la MIGA et continuerons de nous employer à faciliter l'apport de capitaux là où ces derniers sont le plus nécessaire pendant encore de nombreuses années. »

### À PROPOS DE STANDARD CHARTERED

Standard Chartered est un groupe bancaire international de premier plan, qui est présent sur 59 des marchés les plus dynamiques du monde et assure des services à ses clients dans 64 autres pays. Son objectif consiste à promouvoir le commerce et la prospérité grâce à son unique diversité ; sa promesse de marque, « Nous sommes ici pour de bon », témoigne de ses antécédents et de ses valeurs. Standard Chartered PLC est cotée sur les bourses de Londres et de Hong Kong. De plus amples informations ainsi que les avis de spécialistes sont disponibles sur le site [sc.com](http://sc.com).

### À PROPOS DE LA MIGA

Créée en 1988 au sein du Groupe de la Banque mondiale, la MIGA est chargée de promouvoir des investissements directs étrangers dans les pays émergents en aidant à atténuer les risques que présentent les restrictions à la convertibilité et aux transferts monétaires, les ruptures de contrat par les États, l'expropriation, ainsi que les conflits armés et les troubles civils ; Elle fait aussi bénéficier les investisseurs et les prêteurs privés d'opérations de rehaussement de crédit.

Depuis sa création, la MIGA a émis des garanties portant sur un montant de plus de 70 milliards de dollars à l'appui de 1 000 projets dans 122 pays en développement.

(Avec le service de communication de la Banque mondiale)



## FINANCE ISLAMIQUE DANS LA ZONE UEMOA: ÉTAT DES LIEUX ET POTENTIALITÉS DE DÉVELOPPEMENT

### 1. PRINCIPAUX CONSTATS SUR LA PRATIQUE DE LA FINANCE ISLAMIQUE DANS LES PAYS DE L'UEMOA

Il convient tout d'abord de signaler que 92% des IMF islamiques à travers le monde sont concentrées en Asie de l'Est et Pacifique, dans la région du Moyen Orient et en Afrique du Nord. Toutefois, la finance islamique en Afrique subsaharienne, ne représente que 1% des actifs islamiques mondiaux sur un total de 400 institutions de finance islamique dans le monde (SOURCE À PRÉCISER), auxquelles il faut ajouter les fenêtres islamiques (guichets).

En outre, seules 07 banques sont spécialisées dans l'exercice de la finance islamique dans la zone UEMOA, soit un taux relatif de 5% environ sur 156 Institutions Financières à fin juin 2022. Par ailleurs, un nombre de 13 SFD sont spécialisés dans les activités de finance Islamique, soit un taux moyen de 3%, sur les 508 SFD en activité dans l'UEMOA au 31/03/2022.

Toutefois, l'assurance islamique « Takaful » ne représente que 2% du marché islamique qui polarise un volume plus de 2 500 milliards de dollars à travers le monde. Plus spécifiquement, dans l'UEMOA, malgré ses nombreux avantages et un règlement adopté en 2019 dans le Code CIMA, seules 2 compagnies dans la zone UEMOA commercialisent l'assurance islamique « Takaful ».

### 1. PERCEPTION SUR LA FINANCE ISLAMIQUE : IDÉES STÉRÉOTYPEES OU MAUVAISES INTERPRÉTATIONS ?

**La finance islamique ne gagnerait pas d'argent car elle ne n'applique pas d'intérêt**

Cela pourrait apparaître logique puisque la première source de profit pour une banque à vocation généraliste réside dans la pratique de l'intérêt et de transactions boursières très risquées, pratiques qui sont totalement condamnés par la finance islamique.

À noter que l'intérêt en finance islamique se présente généralement sur la base d'une marge bénéficiaire et que l'intérêt en finance conventionnelle se présente généralement sur la base d'un taux d'intérêt.

Les banques islamiques ne seraient pas rentables. Les banques islamiques semblent être significativement plus rentables que les banques classiques. Cela résulte de leur implication dans des activités économiques au travers d'une gamme de produits basés sur le partage des profits et des pertes tel que le « Moucharka » et le « Moudharba ». Ceci nous conduit à conclure que les banques islamiques sont plus rentables économiquement mais financièrement elles ont quelques défis à relever.

**La finance islamique appartiendrait aux musulmans et ne financerait que les musulmans**

La finance islamique est ouverte à toutes les confessions religieuses avec cependant des réserves et interdictions sur le financement de certaines activités dites illicites (armement, alcool, terrorisme, pornographie, jeux d'argent).

**La finance Islamique ne serait praticable que dans les pays musulmans**

Un pays comme l'Angleterre occupe la première place financière européenne avec pas moins de 05 banques islamiques.

**La finance islamique ne peut être pratiquée que par les musulmans**

Beaucoup d'acteurs de la finance islamique ne sont pas des musulmans.

**La finance islamique serait liée au financement du terrorisme islamique**

Cette assertion n'est pas aussi vérifiée car il n'existerait aucun lien avec le terrorisme.

### 3. OPPORTUNITES ET POTENTIALITES DE LA FINANCE ISLAMIQUE

À ce titre, plusieurs facteurs peuvent être relevés:

- Instrument de lutte contre la pauvreté car favorisant l'accès de la population exclue aux différents services financiers islamiques et à leur utilisation ;
- Véritable solution alternative pour le développement du secteur du commerce dans la zone, où une forte population musulmane contrôle des pans entiers de l'économie ;
- Outil d'optimisation de l'activité des exploitants agricoles, en termes de revenus et de capacité de production grâce à certains produits innovants de la finance islamique ;
- Atténuation du risque entre le banquier et son client grâce au principe de partage des pertes et profits.
- Des offres de placements à fort rendement ;
- Les contrats proposés dans la finance islamique sont mieux adaptés pour répondre à la contrainte de financement des Besoins en Fonds de Roulement (BFR) ;
- Financement des infrastructures et croissance soutenue des États grâce aux émissions de « Sukuk » souverains (titre financier islamique équivalent d'une obligation dans la finance classique et respectant les préceptes religieux de la charia).

### 4. CAUSES DU FAIBLE TAUX DE PÉNÉTRATION DE LA FINANCE ISLAMIQUE DANS LA ZONE UEMOA

Les causes sont diverses et variées :

- Méconnaissance de la finance islamique par la population ;
- Manque de formation et peu d'enthousiasme dans les curricula des écoles et institutions de formations de la sous-région ;
- Absence d'une politique de formation coordonnée à l'échelle de l'Union ;
- Inéligibilité au refinancement de la Banque Centrale à cause de la conformité chariatique qui régit l'activité des banques islamiques ;
- Insuffisance de volonté de l'UEMOA de capter les capitaux islamiques à l'échelle macro-économique afin d'en faire bénéficier les populations à l'échelle microéconomique ;
- Manque d'initiatives des états et du secteur bancaire en matière de recherche de solutions de refinancement ;
- Mauvais positionnement sur le même segment que les banques classiques qui ont plusieurs décennies d'expérience en adoptant des pratiques déjà en vigueur et qui n'ont pas réussi à améliorer jusque-là le taux d'inclusion financière ;
- Politique fiscale désavantageuse qui constitue un handicap pour les banques islamiques en termes de



## PROGRAMME DE DÉVELOPPEMENT DE LA MICROFINANCE ISLAMIQUE AU SÉNÉGAL

*Financer autrement.*



Immeuble Mbine Ndéné 137,  
Rue Moussé Diop X Jules Ferry  
à côté de l'Immeuble Tamaro

76 648 51 66

[www.promise.gouv.sn](http://www.promise.gouv.sn)

- compétitivité et n'encourage pas leur création ;
- Création des institutions financières islamiques dans l'espace UEMOA est intervenue avant l'existence de textes réglementaires de l'activité de banque islamique et de microfinance islamique au niveau de la Banque Centrale ;
- Non-effectivité des produits de finance islamique au niveau des institutions déjà créées.
- La Mourabaha reste le seul produit de finance islamique disponible dans ces institutions.

### 5. RECOMMANDATIONS POUR UNE MEILLEURE PÉNÉTRATION DES PRODUITS DE LA FINANCE ISLAMIQUE

Les principales recommandations sont centrées autour des points ci-après:

- Définir et déployer une politique régionale concertée de formation et de fiscalité en finance islamique ;
- Accélérer les réformes fiscales déjà en cours dans certains états de l'Union ;
- Accroître les actions de sensibilisation de masse sur les opportunités la finance islamique ;
- Faire un plaidoyer auprès des décideurs politiques pour une meilleure prise en compte des opportunités de la finance islamique à l'échelle macro et microéconomique ;
- Intégrer la Finance Islamique dans les Programmes régional et nationaux d'éducation financière ;
- Renforcer les moyens dont disposent certains programmes nationaux de promotion de la microfinance tels que le PROMISE ;

- Promouvoir la création et le développement des compagnies Takaful (Assurance islamique) dont les produits et services pourraient contribuer à la croissance du secteur ;
- Trouver des solutions innovantes en termes de refinancement telles que les «Sukuk».

**Ousseynou CISSE**

Assistant Financier,  
spécialiste en banque et Finances / OQSF  
Certifié en Finance Islamique

# PROMOTION ET LE DÉVELOPPEMENT DU WAQF LE HIZBUT-TARQIYYAH S'ENGAGE AUX CÔTÉS DE LA HAUTE AUTORITÉ DU WAQF



Au terme d'une visite de deux jours à Touba, ponctuée par une audience avec le Khalife général des Mourides, Serigne Mountakha Bassirou Mbacké, afin de recueillir sa bénédiction, la Haute Autorité du Waqf (HAW) et Hizbut-Tarqiyyah ont signé le vendredi 14 avril 2023, un accord de partenariat pour la promotion et le développement du waqf.

La cérémonie de signature a eu lieu à Touba (Région de Diourbel). Le document de partenariat a été paraphé du côté du hizbut-tarqiyyah, par son Responsable moral, Serigne Youssouph Diop ; et du côté de la haw par son Directeur général, Monsieur Racine Bâ.

Cet accord fait suite à la constitution d'un waqf d'intérêt public de Hizbut-Tarqiyyah, au nom du fondateur du mouridisme, Cheikh Ahmadou Bamba Khadimou Rassoul, sous la bénédiction de Serigne Mountakha Bassirou Mbacké. Ainsi, sur instruction du Chef de l'État, le Ministre des Finances et du Budget, Monsieur Mamadou Moustapha Bâ

avait requis de la part de la haw un traitement diligent pour la constitution du waqf d'intérêt public.

Ensemble, la haw et hizbut-tarqiyyah vont travailler dans le cadre d'un programme de partenariat pour une période initiale de trois (3) ans afin de promouvoir la compréhension, la visibilité et la constitution de waqf. En outre, la convention vise à tirer parti des synergies et des complémentarités entre les deux partenaires et d'encourager la coopération. Cette coopération concernera les principaux axes suivants :

- Échanges d'expériences dans le domaine de la bienfaisance et de la donation suivant les principes de l'Islam (waqf) ;
- Humanitaire (prise en charge des orphelins, talibés, veuves, distribution de denrées alimentaires lors des fêtes religieuses, etc.) ;
- Formation et accompagnement dans le domaine du waqf ;
- Sensibilisation et communication sur le waqf ;
- Partenariat pour la recherche de fonds halal pour



l'exécution de projets waqf sociaux et d'investissement dans le périmètre géographique de Touba ;

- Cautionnement scientifique permettant la bonne réalisation des activités des projets et programmes de Hizbut-Tarqiyyah ;
- Recherche scientifique et documentaire sur le waqf au Sénégal et dans le monde.

Serigne Abdoul Ahad MBacké (1968-1989).

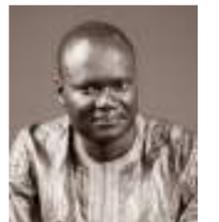
Depuis 1995, il est supervisé par une administration centrale forte sous la houlette d'un responsable moral. Les activités de l'organisation ont connu plusieurs mutations traduisant un développement dans tous les domaines : Culturel, scientifique, éducatif, social, technique, économique, etc.

Pour rappel, notons que le waqf est l'investissement d'une aumône en vue de la rendre perpétuelle et profitable à la société. Cet outil de la finance sociale islamique a été institutionnalisé par l'État du Sénégal en 2015 en adoptant la loi n° 2015- 11 du 6 mai 2015 relative au waqf et en se dotant d'une autorité administrative indépendante dénommée Haute Autorité du Waqf (HAW). Cette dernière est actuellement rattachée au Ministère des Finances et du Budget. Elle a pour principales missions de :

- Vulgariser le waqf au Sénégal ;
- Contrôler et superviser les waqf privés ;
- Promouvoir le développement des waqf publics .

Quant au hizbut-tarqiyyah, elle est une entité du mouridisme qui tire sa légitimité dans le statut même du mouridisme. Il jouit donc d'une reconnaissance de fait, intrinsèquement et exclusivement, liée à l'autorité du Khalife général des mourides.

hizbut-tarqiyyah a été créé au cours de l'année académique 1975-76 par des étudiants mourides au campus universitaire à Dakar, avec la bénédiction du 3<sup>ème</sup> khalife du mouridisme



**Mohamed Elimane LO**  
Responsable de la Communication  
Haute Autorité du Waqf

# COUVERTURE DU RISQUE MALADIE LA HAUTE AUTORITÉ DU WAQF ENRÔLE 100 000 ENFANTS TALIBÉS DU SÉNÉGAL



La Haute Autorité du Waqf, l'Agence Nationale de la Couverture Maladie Universelle (ANACMU) et la Fédération nationale des associations d'écoles coraniques du Sénégal (FNAECS) ont signé le 6 avril 2023, une convention de partenariat. L'événement a été rehaussé par la présence du Ministre Conseiller à la Présidence de la République, Mme Awa Diop Mbacké, Coordinatrice du Bureau d'Assistance aux Diplômés de l'Enseignement Arabe (BADEA).

La convention tripartite (HAW-ANACMU- FNAECS) a pour objet la mise en place d'un programme de couverture du risque maladie de Cent mille « ndongo daara » ou enfants talibés du Sénégal, leurs maitres coraniques et familles ainsi que les « ndeyou daara ». Elle participe à la volonté de Monsieur le Président de la République, Macky Sall, d'accompagner la communauté des Daara sous diverses formes notamment la modernisation des Daara, la couverture maladie universelle, l'insertion dans le système économique et social, et la gestion des affaires publiques.

La collaboration entre les trois structures sera axée sur les domaines suivants :

- Partenariat pour la mise en place d'un programme de couverture maladie universelle des ndongo daara, serigne daara et ndeyou daara ;
- Mise en place d'une mutuelle de santé au profit des groupes vulnérables ;
- Formation et accompagnement des initiatives relevant du domaine du waqf notamment la mise en place d'un projet waqf d'investissement au profit du programme CMU des daara.

Toutes les parties prenantes à cette convention se sont réjouies de sa signature, notamment la FNAECS, dont le Président Serigne Moustapha Amadou Wane, a estimé que cette initiative répond à

la demande des maitres coraniques formulée à l'endroit du Chef de l'État, M. Macky Sall, lors de la première « Journée des daaras », organisée l'année dernière par le Ministère de l'Éducation nationale. Pour sa part, le DG de la Haute Autorité du Waqf, M. Racine Bâ, a profité de cette occasion pour féliciter son collègue de l'ANACMU, Dr Bocar Mamadou Daff, pour le pragmatisme dont il a fait montre afin que le document de partenariat puisse être signé moins de deux mois après que la haw lui a soumis cet ambitieux projet d'enrôlement durable de tous les ndongo daaras du Sénégal.

Évoquant les missions de son agence, le Dr Daff a souligné que la vocation de l'Agence de la CMU est d'œuvrer pour fournir à toutes les personnes résidant sur le territoire sénégalais une protection sociale en santé et ceci sans distinction sociale ou économique. C'est à cet effet qu'elle offre des services de santé gratuits aux personnes âgées de plus de 60 ans et plus, aux enfants âgés de moins de 5 ans, aux femmes enceintes dont la césarienne est une nécessité au moment de l'accouchement, mais aussi aux personnes souffrant d'insuffisance rénale. « *Chaque année, ce n'est pas moins de 9 milliards de FCFA qui sont consentis au financement de ces politiques de gratuités de soins* », dira le Dr Daff.



**Mohamed Elimane LO**  
Responsable de la Communication  
Haute Autorité du Waqf



## M. ISAAC MBAYE, DIRECTEUR GÉNÉRAL DE LA SGI INVICTUS CAPITAL & FINANCE (« ICF »)

**Nous envisageons de continuer à accompagner l'État du Sénégal sur tout besoin qui sera exprimé**

« *Après la levée record de 201 milliards de FCFA, nous envisageons de continuer à accompagner l'État du Sénégal sur tout besoin qui sera exprimé et qui entre dans notre champ d'application* »

Sur la période du 06 au 24 mars 2023, le Ministère des Finances et du Budget, à travers la Direction Générale de la Comptabilité Publique et du Trésor (DGCPT) et la SGI invictus capital & finance (ICF) ont mobilisé pour l'État du Sénégal un montant record de 201.860.000.000 FCFA par appel public à l'épargne, sur le marché financier de l'Union Économique et Monétaire Ouest Africaine (UEMOA).

L'opération, qui porte sur des tranches de maturité de 5, 7 et 10 ans, a été lancée pour un montant initial de 120 milliards de FCFA. Cet objectif a été, par la suite, révisé à deux cents 200 milliards de FCFA.

Bien qu'effectuée dans un contexte difficile de marché de capitaux, marqué notamment par une hausse des rendements moyens, cette levée de fonds a été réalisée dans les délais impartis et a rencontré un franc succès, avec une grande diversité et une forte participation de souscripteurs non bancaires.

Ces résultats attestent, d'une part, la confiance réitérée des investisseurs à la qualité de la signature de l'État du Sénégal, grâce à sa stabilité institutionnelle et la résilience de son cadre macro-budgétaire et, d'autre part, la consolidation du Marché Financier Régional comme une solution crédible aux enjeux de financement des États de l'UEMOA et des entreprises publiques et privées. Le Directeur général de la SGI Invictus Capital & Finance y revient en détail dans cet entretien avec Echos Finances

**Monsieur le Directeur général, pour commencer, pouvez-vous nous faire une brève présentation de votre entreprise et votre parcours dans le marché financier ?**

Invictus Capital & Finance ou ICF est une Société de Gestion et d'Intermédiation, agréée par l'AMF-UMOA et ayant son siège à Dakar. Elle a moins de 5 ans d'existence, ce qui peut en étonner plus d'un au regard de notre track-record.

Au sein de cette holding, nous avons une société-sœur KF Titrisation, Société de Gestion de Fonds Commun de Titrisation de Créances, agréée par l'AMF-UMOA et lancée en novembre 2021, ainsi que excellium management consulting, Intermédiaire en Opérations de Banques (IOB).

Invictus Capital & Finance est née d'un désir de devenir un guichet unique et acteur incontournable du Marché Financier Régional, offrant des solutions financières à sa clientèle tant régionale qu'internationale.

Pour ce qui me concerne, je suis un ancien banquier avec près de 15 ans d'expérience. J'ai été respectivement, chargé assistant commercial, chargé de clientèle PME (Petites et Moyennes Entreprises), puis GE (Grandes Entreprises) avant de devenir Responsable Financement de Projets et enfin Directeur des Grandes Entreprises et Institutionnels (siège) à CBAO Sénégal (Groupe Attijariwafa bank).

Au sein de la CBAO, j'ai eu à gérer l'entité Financement de Projets qui avait pour mission de permettre l'accompagnement des acteurs publics et privés sur les grands projets, par du conseil, de l'arrangement et du financement en s'appuyant sur les lignes de métiers du siège que sont le Financement de Projets Groupe, la Syndication Groupe, le Business Development Group, le Coverage, etc, pour l'atteinte des objectifs.

J'étais en relation directe avec les entités de la Banque de Financement et d'Investissement Groupe.

Pour résumer, je suis spécialisé en financement structuré et en financement d'entreprises.

Je n'ai intégré le marché financier qu'en août 2021 et je pense que la transition a été relativement simple. En effet, j'ai rejoint la SGI invictus capital & finance en qualité de Directeur Général Adjoint dans un premier temps, avant d'être nommé par la suite Directeur Général.

Depuis mon arrivée, nous avons eu à travailler sur un bon nombre de transactions en hors marché ainsi que des activités de marché. Il en résulte quelques transactions phares avec notamment un placement privé et l'appel public à l'épargne du Sénégal ainsi que d'autres transactions pour un montant

total structuré et levé de plus de 225 milliards FCFA.

Du 06 au 24 mars 2023, votre société de gestion et d'intermédiation invictus capital & finance (ICF) a collaboré avec le Ministère des Finances et du Budget à travers les services de la Direction générale de la Comptabilité publique et du Trésor à la réalisation, avec succès, de la structuration et du placement des obligations de l'État du Sénégal émises, par appel public à l'épargne.

**Comment analysez-vous cette performance compte tenu du contexte difficile de marché de capitaux, marqué notamment par une hausse des rendements moyens ?**

En notre qualité d'arrangeur, il était primordial pour nous de prendre en compte tous les facteurs économiques et financiers afin de proposer la structuration la plus adaptée à l'objectif identifié. Nous savions dès le départ que les principaux investisseurs, en l'occurrence les banques, auraient des contraintes avec la nouvelle politique monétaire pour participer à cette opération. On parle des investisseurs historiques qui représentent 90% des souscriptions aux émissions souveraines.

Il nous fallait revoir et modifier la cartographie des investisseurs grâce à beaucoup de recherches et de sensibilisation envers les investisseurs potentiels, avec une structuration qui répondait à leurs attentes en termes de rendement et de durée, tout en restant aligné aux attentes de l'émetteur.

Il en est ressorti une nouvelle structuration avec la répartition de l'émission obligataire en trois tranches avec des maturités et des taux adaptés à chaque catégorie d'investisseurs.

L'État du Sénégal est un émetteur de référence qui continue de prouver sa qualité de signature dans notre marché comme à l'international, mais aussi qui présente de bonnes perspectives en termes de croissance, de stabilité et de soutenabilité de la dette.

Les autorités ont été très sensibles à notre analyse du marché ainsi qu'à notre proposition. Cela a eu pour effet de garantir le succès de cette opération dans un contexte extrêmement difficile.

Pour info, nous venions juste de clôturer un placement privé pour un de nos clients et la semaine qui a suivi, nous lançons l'Appel Public à l'Épargne de l'État du Sénégal. Il faut dire que nous avons eu un premier trimestre très rythmé, mais que notre équipe a su piloter avec brio. Et nous comptons bien maintenir ce niveau de réalisation.

Le montant initial demandé était de 120 milliards.

Cependant nous avons constaté une évolution qui a abouti à des obligations d'un montant final de plus de 200 milliards souscrits avec différentes tranches de maturité de 5, 7 et 10 ans.

**Qu'est ce qui explique la forte évolution du montant et les maturités choisies ?**

Pour résumer, nous pouvons dire « La loi de l'offre et de la demande ». Notre structuration a su intéresser de nouveaux types d'investisseurs ainsi que des investisseurs historiques, qui ont différentes durées de leurs passifs et pour qui cette opération ne se résumait plus en une seule souscription, mais en des souscriptions multiples sur les différentes tranches.

Dans une émission normale, l'investisseur aurait été limité par son niveau de sensibilité à la durée de l'opération et aurait diversifié ses placements avec d'autres opportunités sur des maturités différentes. Or dans le cas de l'APE du Sénégal que nous avons structuré, les investisseurs pouvaient venir sur différentes tranches et ainsi augmenter leur enveloppe de participation.

Les dernières émissions d'obligations de l'État du Sénégal sur le marché de l'UEMOA se sont tous soldées par un dépassement des offres de souscription par rapport au montant initial demandé.

**Qu'est ce qui explique, selon vous cette appétence des investisseurs pour les obligations du Sénégal ?**

Comme dit un peu plus haut : Stabilité, croissance, soutenabilité de la dette.

Ces trois points ont renforcé la confiance des investisseurs envers l'État du Sénégal. À cela s'ajoute la fréquence maîtrisée des émissions obligataires, qui permet aux investisseurs de reconstituer leur trésorerie et ainsi de pouvoir participer à chaque émission.

**En 2020, vous avez accompagné l'emprunt obligataire par appel public à l'épargne du Port Autonome de Dakar (PAD), qu'est ce qui avait fait également le succès de l'opération pour cette société sénégalaise ?**

En un mot : préparation. Notre approche en tant qu'arrangeur est de toujours s'assurer de l'éligibilité de nos opérations en préparant et en sensibilisant l'émetteur en premier lieu avant de lui proposer une structuration optimale qui correspondrait aux attentes des investisseurs.

C'est ainsi, qu'avec le soutien de l'équipe dirigeante du PAD et celui des investisseurs de références, cette opération s'est

clôturée avec une collecte de 94 milliards de FCFA sur 60 milliards de FCFA recherché.

Elle fut notre première opération sur le marché financier et constitue une grande fierté pour nous. Cette opération a d'ailleurs été primée aux Bonds & Loans Africa AWARDS en 2022 comme la transaction obligataire phare en devise locale des années 2020 et 2021.

**Est-ce que vous intervenez en dehors du marché des titres publics financier, dans les autres composantes du marché des capitaux de l'UEMOA ?**

Nous intervenons sur l'ensemble du marché des capitaux et nous travaillons avec toutes les catégories de structures financières. Nos principales activités sont :

- Négociation de valeurs mobilières ;
- Conservation de valeurs mobilières ;
- Conseil en investissement boursier ;
- Gestion de portefeuille sous mandat ;
- Levées de Fonds par APE ou placement privé ;
- Levée de Fonds par syndication bancaire ;
- Introduction en bourse ;
- Financement structuré ;
- Finance d'entreprises.

Notre approche est taillée sur mesure pour chaque catégorie de clients (émetteur ou investisseur).

**Après cette opération d'une grande réussite de levée de 2 014 milliards, quelles perspectives de collaboration envisagez-vous avec l'État du Sénégal et dans l'espace régional en général ?**

Nous envisageons de continuer à accompagner l'État du Sénégal sur tout besoin qui sera exprimé et qui entre dans notre champ d'application. En dehors de cela, nous collaborerons avec toute entité, Institution ou État ayant des besoins de financement.



**Propors recueillis par Mansour SARR et Justin Raymond KALY**



## QUEL BIEN-ÊTRE POUR QUELLES POLITIQUES PUBLIQUES ?

**Le bien-être et la justice sociale sont étroitement liés aux politiques publiques, car les gouvernements ont un rôle clé à jouer dans la promotion du bien-être de tous les membres de la société et dans la réduction des inégalités. Deux concepts largement développés en économie et en philosophie politique depuis plusieurs décennies.**

En effet, les politiques publiques peuvent avoir un impact significatif sur le bien-être des individus et des groupes, en garantissant l'accès à des ressources et des opportunités de base tels que l'éducation, la santé, le logement, l'emploi, la sécurité, etc. Elles peuvent également contribuer à réduire les inégalités en garantissant une distribution plus juste des ressources et des opportunités. Elles sont généralement élaborées en fonction de différentes approches de la justice sociale, telles que l'approche utilitariste, ressourciste ou capabiliste.

Le bien-être économique est un concept central et complexe qui peut être défini de différentes manières en fonction des perspectives et des approches théoriques adoptées. Il fait généralement référence à la qualité de vie des individus, qui peut être influencée par des facteurs tels que le revenu, la santé, l'éducation, l'emploi, l'environnement social, etc. Selon l'économie standard, il est mesuré par la satisfaction ou le bonheur des individus en relation avec leur situation économique. Cependant, il peut être compris différemment selon l'approche de la justice sociale retenue ou adoptée. Cette dernière se référant à la distribution équitable des ressources et des opportunités pour tous les membres de la société.

L'objectif de la justice sociale est donc, de garantir que tous les

individus aient la possibilité d'atteindre un certain niveau de bien-être, indépendamment de leur statut socio-économique ou de leur origine. Pour y parvenir, les politiques publiques peuvent chercher à corriger les inégalités économiques, à élargir l'accès à l'éducation et à la santé, à protéger les droits de l'homme, à favoriser l'inclusion sociale, etc.

Nous nous intéresserons à revisiter la conception et la mesure du bien-être au niveau des trois principales approches de la justice sociale que sont l'approche utilitariste de Bentham, l'approche ressourciste de John Rawls et l'approche capabiliste de Sen. Chacune de ces approches propose une vision différente de ce que signifie le bien-être et de la manière dont il devrait être distribué dans la société.

### L'APPROCHE UTILITARISTE DE JEREMY BENTHAM ET J.S. MILL

L'approche utilitariste de la justice sociale considère le bien-être comme le critère principal pour évaluer la justice des politiques publiques. Selon cette approche, une politique est juste si elle maximise le bien-être total de la société. Le bien-être est donc mesuré en termes d'utilité ou de satisfaction individuelle, et l'objectif est d'atteindre la plus grande quantité de bien-être possible pour le plus grand nombre de personnes.

Dans cette perspective, les politiques publiques sont évaluées en termes de leur capacité à maximiser le bien-être global de la société, sans tenir compte des différences individuelles. Ainsi, une politique qui peut réduire le bien-être de certains individus peut être justifiée si elle améliore le bien-être de la majorité.

Cependant, certains critiques de l'approche utilitariste soulignent qu'elle peut être insensible aux inégalités et aux différences individuelles de bien-être. Par exemple, une politique qui améliore le bien-être de la majorité tout en réduisant considérablement le bien-être d'une minorité peut être considérée comme injuste par d'autres approches de la justice sociale.

De plus, la mesure du bien-être en termes d'utilité ou de satisfaction individuelle peut être difficile à opérationnaliser, car elle dépend des préférences individuelles, qui peuvent être influencées par des facteurs tels que l'éducation, la culture et les normes sociales.

Globalement, l'approche utilitariste de la justice sociale considère le bien-être comme un critère central pour évaluer les politiques publiques. Cependant, cette approche peut être critiquée pour son insensibilité aux différences individuelles et aux inégalités, ainsi que pour les difficultés liées à la mesure du bien-être en termes d'utilité ou de satisfaction individuelle.

### LA THÉORIE DE LA JUSTICE SOCIALE DE JOHN RAWLS

La deuxième approche est celle dite ressourciste de John Rawls qui est une théorie de la justice sociale qui met l'accent sur l'importance des ressources matérielles et immatérielles pour le bien-être des individus. Selon cette théorie, la justice sociale consiste à garantir que tous les individus ont accès aux ressources nécessaires pour mener une vie satisfaisante.

Dans la théorie de la justice de Rawls, le bien-être individuel est étroitement lié aux «biens premiers», tels que la liberté, l'égalité des chances, la richesse et les bases sociales du respect de soi. Rawls soutient que l'accès égal aux biens premiers est essentiel pour garantir la justice sociale et le bien-être individuel. Rawls affirme également que l'État doit intervenir pour garantir que les biens premiers soient distribués équitablement. Dans ce cadre, l'État devrait fournir des services publics et mettre en place des politiques économiques et sociales pour garantir l'accès égal aux biens premiers pour tous les individus, quel que soit leur statut socio-économique.

La théorie ressourciste de Rawls diffère de l'approche utilitariste de la justice sociale en ce sens qu'elle considère que l'égalité est une valeur en soi, indépendamment de son impact sur le bien-être collectif. De plus, elle se concentre sur les ressources nécessaires à un bien-être individuel satisfaisant, plutôt que sur la maximisation du bien-être collectif.

En somme, l'approche ressourciste de Rawls offre une perspective importante sur la justice sociale et le bien-être individuel, en soulignant l'importance de l'accès égal aux ressources pour la satisfaction et la réalisation de soi. Cependant, elle peut également présenter des défis pour la mise en œuvre de politiques publiques, car la définition

de ce qui est nécessaire pour un bien-être satisfaisant peut varier d'un individu à l'autre.

### L'APPROCHE PAR LES CAPABILITÉS DE AMARTYA SEN

L'approche capabiliste de la justice sociale développée par Amartya Sen considère que le bien-être doit être compris en termes de capacités (de l'anglais capabilities) ou de libertés réelles dont disposent les individus. Selon cette approche, la justice sociale consiste à garantir que chaque individu ait la capacité ou la liberté réelle de réaliser ses objectifs et ses projets de vie, en fonction de ses propres préférences et de ses propres besoins. Les politiques publiques doivent donc être conçues de manière à garantir l'expansion des capacités ou des libertés des individus, sans sacrifier leur autonomie.

Il faut préciser, grâce à cette approche par les capacités, il est possible de construire une ou plusieurs théories de justice sociale. C'est en ce sens, qu'elle a été adoptée par le Programme des Nations Unies pour le Développement (PNUD). Il considère que le bien-être doit être compris en termes de développement humain (IDH), qui prend en compte la santé, l'éducation et le niveau de vie des individus.

Selon cette approche, la justice sociale consiste à garantir à chaque individu, la possibilité de développer ses capacités et de participer pleinement à la vie sociale, économique et politique de sa communauté. Les politiques publiques doivent donc être conçues de manière à promouvoir le développement humain pour tous, sans priver les intérêts des plus vulnérables. En résumé, chacune de ces approches propose une conception différente du bien-être et de la manière dont il devrait être distribué dans la société, mais toutes s'accordent sur l'importance de la justice sociale pour garantir une vie digne pour tous les membres de la société.

Références:

- Rawls, J. (1971). Une théorie de la justice. Harvard University Press.
- Sen, A. (1985). Produits de base et capacités. Elsevier.
- Sen, A. (1992). Les inégalités réexaminées. Harvard University Press.
- Mill, J. S. (1863). Utilitarisme. Parker, fils et Bourn.



**Amadou Moustapha NIANG**  
Doctorant en économie/  
Direction générale du Budget

# FAUT-IL FORMALISER L'INFORMEL OU LE LAISSER ÉVOLUER SUR SA COURBE D'APPRENTISSAGE ?



Au Sénégal, les statistiques révèlent que l'informel génère 46% du PIB, représente 97% des unités économiques et concerne 90% des travailleurs si on tient compte de l'agriculture. En excluant le secteur agricole, l'emploi informel représente 60% de l'emploi total.

La courbe d'apprentissage renvoie à la relation entre le nombre de tentatives pour faire une tâche et la performance. Autrement dit elle met en relation l'évolution de la production et la réduction des coûts ; l'idée étant que plus longtemps on est dans un domaine, plus on peut trouver des astuces et stratégies pour réduire les coûts de production et améliorer la productivité.

La trame de fond de notre analyse est que les acteurs de l'informel vont naturellement évoluer sur leur courbe d'apprentissage jusqu'à l'étape de formalisation.

Il faut d'ores et déjà souligner qu'il y a de l'emploi informel dans beaucoup d'entreprises formelles et même dans l'administration (emplois précaires, absence de sécurité sociale, faiblesse des rémunérations, dépassement des 40h de travail par semaine).

La faible contribution de l'informel aux recettes fiscales est souvent évoquée mais ce constat devrait toujours être mis en parallèle avec son rôle social qui fait économiser à l'Etat des transferts potentiels à des populations vulnérables pour qui l'informel est le seul secteur correspondant à leur profil. C'est peut-être l'une des raisons qui justifient la création récente de la zone d'activités des mécaniciens et professionnels de l'automobile (ZAMPA) par l'Etat du Sénégal.

En réalité, l'absence de barrière à l'entrée fait de l'informel une soupape de sécurité contre les pressions et tensions du marché du travail qui pourraient avoir des conséquences

économiques et sociales sans précédent compte tenu de la jeunesse de notre population et des imperfections inhérentes au marché du travail dans nos pays.

L'informel est donc un amortisseur économique et social même si on peut le réorganiser, le structurer pour éviter le secteur anarchique et archaïque qui est tant décrié.

Toutefois, la formalisation ne doit pas être un objectif, mais une conséquence naturelle de l'évolution de l'activité informelle et de sa courbe d'apprentissage. A un moment donné et avec l'expérience, l'entreprise informelle peut accroître sa productivité et avoir besoin de crédits bancaires supplémentaires et/ou d'accéder à des marchés publics, opportunités qu'elle ne peut exploiter que si elle se formalise. Ainsi, c'est une transition « naturelle » et sans contrainte vers le formel pour se développer et se pérenniser.

Ce qui nous fait penser qu'il peut être contreproductif de chercher à formaliser l'informel plutôt que de l'accompagner dans sa matrice de transition, le long de sa courbe d'apprentissage.



Pr Abou KANE

Faculté des Sciences économiques et de Gestion (FASEG) Université Cheikh Anta DIOP (UCAD)



## L'ENVIRONNEMENT DES CLUBS SÉNÉGALAIS FACE AUX EXIGENCES DU FOOT PROFESSIONNEL. REGARD SUR LE FOOTBALL LOCAL ET SES PERSPECTIVES

Les activités physiques ont toujours occupé une place importante dans la vie des hommes. École de la vie, le sport, véhicule des valeurs morales et mentales, tel le courage, le goût de l'effort, l'endurance et la rage de vaincre. Au Sénégal, diverses disciplines sont pratiquées par la jeunesse à travers des compétitions et des loisirs. Le foot, sport-roi, vient aux premières loges. La Fédération Sénégalaise de Football (FSF) et la Ligue Professionnelle de Football (LPF) gèrent le football pro et amateur au niveau national.

### I- L'ENVIRONNEMENT DES CLUBS SÉNÉGALAIS

#### A. Financement

C'est le tendon d'Achille des clubs du foot local. Ils végètent dans la précarité à cause de l'insuffisance des ressources, face aux lourdes charges. Le Ministère du sport reçoit 0,7% du budget national, pour son

fonctionnement et la subvention des 47 fédérations nationales.

Dans les Clubs pro en Europe, les recettes proviennent essentiellement des sponsors, des transferts, de la billetterie et autres droits de télé.

Sous nos tropiques, c'est loin d'être le cas. Sur le plan local, les clubs pâtaient dans des difficultés financières pour la prise en charge des salaires, le transport et la logistique. Les sources de recettes sont essentiellement tirées des subventions, des transferts et des mécènes. Le fardeau des charges, installe un déficit chronique dans la gestion des clubs. Néanmoins, les centres de formation et académies parviennent à sortir la tête de l'eau, par le biais de leur partenariat avec les clubs français. Les clubs traditionnels, broient le noir et bouclent difficilement leur saison, par manque de sponsors et de ressources.

## B. Les Infrastructures

Les infrastructures demeurent un maillon essentiel dans la chaîne de développement du football local. Excepté, les académies Diambars, GF et DSC, tous les autres clubs louent des installations pour leurs séances d'entraînement.

En outre, avec la fermeture des stades Demba DIOP et Léopold Sédar Senghor, la Ligue déroule difficilement son programme. Dès lors, ce manque d'aires de jeu, demeure un facteur bloquant pour la promotion du foot local. A ce propos, la restauration des stades régionaux, vient à point nommé pour l'équité de la pratique sportive au niveau national.

## C. Cadre juridique

La base légale de la pratique sportive est régie par :

- La charte du sport Loi 84-59 du 23 mai 1984
- Les Décrets N°76200 du 17-02-76 et N°60-299 du 11 Novembre 1960, conférés aux Fédérations et Clubs dans leur organisation et fonctionnement.
- Les Règlements Généraux de la Ligue Pro pour el Foot.

Avec l'évolution de l'environnement du sport, il est devenu impératif de faire un glissement vers un toilettage des textes amateurs pour aboutir au professionnalisme.

A cet égard, le statut des clubs doit être orienté, vers une organisation épousant les contours d'une entreprise à objet sportif et commercial, avec des comptes équilibrés en recettes et dépenses.

## D. Management

Le sport moderne a dépassé le stade de simple loisir. Le football n'échappe pas à cette règle.

Au vu des flux financiers drainés :

- Des enjeux économiques et financiers
- De la diplomatie sportive dans la géopolitique internationale
- De l'image véhiculée pour les états et le développement du tourisme sportif ;

Il est devenu un secteur émergent. Dès lors, un management moderne s'impose pour ses effets induits à savoir :

- La création d'emplois avec des joueurs salariés et autres techniciens
- Des investissements dans les infrastructures
- Du développement du Marketing sportif
- Des transferts au profit des acteurs pour leur réussite sociale
- Le développement des activités connexes telles les assurances, le marketing et le commerce des articles sportifs

## II- ENJEUX ET PERSPECTIVES

Les succès éclatants à la CAN, au CHAN, au Beach Soccer ont placé le Sénégal à la plus haute marche du podium en Afrique.

Dès lors, les opportunités qui s'ouvrent pour notre pays sont énormes. Ce standing, place le Sénégal comme un pôle d'attraction, pour la promotion du Foot Local, le développement du Tourisme, une destination pour les investisseurs et enfin un rayonnement pour la diplomatie sénégalaise.

Sur le plan sportif, les clubs européens vont s'attacher les services de jeunes talents par des transferts et établir des partenariats avec nos clubs. Tout ceci, peut booster l'économie du sport et offrir des opportunités aux jeunes pour leur réussite sociale.

## CONCLUSIONS ET LA PROMESSE DU PRESIDENT

Au sortir du grand chelem, réalisé par le Sénégal à la CAN, CHAN, Beach Soccer, le Président avait pris la décision d'accompagner le football local.

Cette décision vient à point nommé pour la recherche de la performance et de l'excellence de ce segment de notre foot. Cette mesure vient en droite ligne dans la politique du Président d'accompagner les jeunes.

Les grands axes de cette politique boosteront la création d'emplois, de richesse et la relance de l'économie du sport dans son ensemble. De même, l'éducation à la citoyenneté et au patriotisme épousera la vision du Chef de l'État. Ces fonds injectés dans le championnat impulseront le foot local dans de nouvelles perspectives.



**Alioune SAMB**  
Spécialiste en Management du Sport



## Le Sénégal, une économie résiliente et performante malgré les multiples crises

Malgré les épisodes de crises économiques successives depuis 2020, l'économie sénégalaise a continué à croître alors que, dans le reste du monde, beaucoup de pays ont connu une décélération de leur activité. Ce bon résultat s'accompagne d'une gestion prudente des finances publiques et d'une hausse des créations d'emplois.

Après avoir enregistré une croissance moyenne annuelle de l'ordre de 6 % entre 2014 et 2018, le PIB a progressé de 0,87 % en 2020 en raison de la pandémie du Covid-19 et de 6,1 % en 2021. La performance enregistrée en 2021 a été bien supérieure à celle de l'Afrique subsaharienne, grâce à l'intervention décisive de l'État avec la mise en place du programme de résilience économique (PRES) de 1 000 milliards FCFA.

En 2022, la croissance économique a un peu fléchi : elle est estimée à 4,2 % contre 6,1 % en 2021, soit un recul de 1,9 point de pourcentage en raison des perturbations commerciales exacerbées par le conflit russo-ukrainien, de la hausse des prix de l'énergie et des denrées alimentaires auxquelles s'ajoutent une campagne agricole moins favorable et une contraction de la production industrielle. Ainsi, l'inflation est passée de 2,2 % en 2021 à 9,7 % en 2022.



Mr. Macky Sall, président de la République du Sénégal, s'adresse à la Nation, le 3 avril 2023.

## Des recettes en hausse

En matière de finances publiques, le Sénégal a été performant. En effet, les recettes internes enregistrées ces dernières années ont connu une évolution à la hausse, expliquée par l'accélération de la mise en œuvre de la Stratégie des Recettes à Moyen Terme (SRMT), qui fédère et coordonne l'action des services de l'État pour une mobilisation efficace des ressources publiques.

Il en est de même pour les ressources extérieures dont la hausse traduit la confiance des partenaires au développement. A titre d'exemple, le Groupe de la Banque mondiale accompagne la République du Sénégal avec un volume de financement record qui s'élève actuellement à 3,34 milliards de dollars US (environ 2032 milliards FCFA) pour le financement de 32 projets actifs.

Le déficit public poursuit une tendance baissière avec un montant équivalent à 6,1 % du PIB en 2022 (contre 6,3 % en 2021 et 6,4 % en 2020). La pression fiscale est passée de 16,8 % en 2020 à 17 % en 2021 et à 18,2 % en 2022.

## Emploi : une priorité

Pour ce qui est de l'emploi, l'État du Sénégal y accorde une place de choix, notamment aux jeunes et aux femmes avec le programme XÉYU NDAW ÑI qui a généré à ce jour 63 650 emplois sur les 65 000 prévus ; alors que 14 150 jeunes débutants ont bénéficié de la Convention État-employeurs (objectif initial de 20 000 emplois).

Avec l'exploitation prochaine des ressources gazières et pétrolières, il est prévu davantage pour l'emploi des jeunes et des femmes.

## Forte croissance en 2023

En 2023, l'économie nationale devra faire face à des défis majeurs liés à une conjoncture internationale incertaine et, sur le plan interne, à une éventuelle poursuite de la flambée des prix des produits alimentaires et énergétiques.

Ainsi, le taux de croissance du PIB réel, initialement projeté à 10,1 % en 2023, a été revu à la baisse (8,8 %) en raison de l'intégration de nouvelles données liées à un retard dans la production du pétrole et du gaz. Cette croissance serait entièrement tirée par le secondaire et, dans une moindre mesure, par les secteurs primaire et tertiaire. Pour ce qui est de l'inflation, celle-ci devrait baisser jusqu'à 5 %.



République du Sénégal

MINISTÈRE DES FINANCES ET DU BUDGET

**Le secteur de l'énergie au cœur de la transformation structurelle de l'économie**



M. Mamadou Moustapha Ba, ministre des Finances et du Budget avec Mme Keiko Miwa, nouvelle Directrice des opérations de la Banque mondiale pour le Sénégal.

Le Plan Sénégal Émergent (PSE), cadre référentiel de la politique économique et sociale du pays, ambitionne de réaliser, à travers la transformation structurelle de l'économie, une croissance forte, inclusive et durable. Le secteur de l'énergie est consacré comme une priorité pour mettre à la disposition des ménages et des unités de production une énergie fiable et à faible coût.

Sur la période 2018-2022, un montant de 729,86 milliards de FCFA a été mobilisé pour les projets du secteur énergétique, uniquement sur les ressources internes. Ainsi, sur le plan de la production, le pari de la disponibilité de l'énergie a été gagné avec la mise en service d'une puissance totale installée de 1 616 MW, dont 226 MW de solaire, 159 MW en éolien et 121 MW en hydroélectrique, soit un taux de pénétration des énergies renouvelables de 30 %.

**L'impératif de l'accès universel**

Pour le transport et la distribution, l'option du financement des projets structurants de réseaux de transport par l'État en vue de mettre en œuvre « la construction des autoroutes de l'électricité » se poursuit. Ce dynamisme nous permettra d'atteindre 1 000 km de lignes de transport électrique et une capacité de 26 postes associés.

L'accès universel aux services électriques constitue aussi un impératif pour l'atteinte des objectifs d'émergence à l'horizon 2035. La proportion de la population ayant accès à l'électricité en milieu rural a atteint 60 % en 2022 et 96 % en milieu urbain, grâce aux efforts de l'État et des partenaires techniques et financiers (PTF) à travers des projets et programmes du ministère en charge de l'Énergie mais aussi du programme d'urgence de développement communautaire. La couverture électrique au niveau national a atteint un taux de 80,5 %.

**Valoriser les hydrocarbures**

Avec les découvertes récentes et substantielles de pétrole et de gaz, le Sénégal se prépare à valoriser ses vastes ressources en gaz naturel pour contribuer à la prise en charge de la demande future d'électricité et améliorer la compétitivité de son économie.

**DEUX GRANDS PROJETS PHARES**

Sur le plan de la production, il est attendu de Grande Tortue Ahmeyin (GTA) environ 20 trillions de pieds cubes (TCF), soit environ 560 milliards de m<sup>3</sup> de gaz naturel répartis sur une base de 50 % pour chaque pays (Sénégal- Mauritanie).

Le projet sera développé en deux phases. La première, en cours de développement, produira 2,5 millions de tonnes de gaz naturel liquéfié par an, destinés à l'exportation, et 35 millions de pieds cubes par jour (mmscfd) (environ 991,1 mille m<sup>3</sup>) de gaz naturel pour le marché domestique sur une durée de 20 ans.

Pour Sangomar, les ressources en hydrocarbures sont estimées à environ 600 millions de barils de pétrole et 2,4 TCF de gaz naturel.



Le FPSO Léopold Sédar Senghor est un navire spécialement conçu pour le traitement des hydrocarbures et le stockage de pétrole.



COMMUNIQUÉ

**LA PRODUCTION DE PÉTROLE ET DE GAZ DEVRAIT ENGENDRER, DÈS LA PREMIÈRE ANNÉE, DE 3 À 15% DES RECETTES TOTALES DU PAYS**

Le Dakar Expo Center est un outil de promotion indispensable pour conforter la position stratégique du Sénégal dans les échanges commerciaux en Afrique.



Les réserves nationales de gaz du Sénégal seront principalement utilisées pour produire de l'électricité. La monétisation de ces importantes ressources énergétiques est à la base des nouvelles ambitions du gouvernement en matière de conversion du gaz en électricité.

Cette stratégie est axée sur : l'augmentation de la compétitivité de l'économie grâce à un coût de l'électricité moins cher ; la modernisation de secteurs d'activités à très forte valeur ajoutée comme le traitement des minerais, la sidérurgie, le raffinage, la pétrochimie, la production d'ammoniac et d'engrais, grâce aux ressources nationales dans le cadre de la stratégie de développement contenu local, ce qui pourrait contribuer à la diversification de l'économie.

**Transparence en matière de recettes**

La production de pétrole et de gaz dans le cadre des projets Sangomar et Grande Tortue Ahmeyin (GTA) devrait démarrer prochainement et engendrer des recettes qui devraient passer, dès la première année de production, de 3 % à plus de 15 % des recettes totales du pays, selon le Fonds monétaire international (FMI).

Les recettes d'hydrocarbures sont intégralement prises en compte dans le budget de l'État. La gestion de ces recettes est soumise aux principes de sincérité, de transparence, de suivi et de contrôle définis par la Loi organique relative aux lois de finances (LOLF) et par la Loi portant code de transparence dans la gestion des finances publiques. À cet effet, les produits des recettes d'hydrocarbures seront intégralement versés dans un compte unique dédié ouvert par le Trésor public. Deux fonds ont été prévus (voir encadré)

**Contrôle strict des dépenses**

Les dépenses financées avec les recettes d'hydrocarbures sont fixées par la Loi de finances sur la base des orientations économiques et sociales exprimées dans le Document de programmation budgétaire économique et pluriannuel (DPBEP). Une nomenclature spécifique a été mise en place à travers le décret n°2022-1576 du 1<sup>er</sup> septembre 2022 portant Nomenclature

budgetaire de l'État (NBE). Cette nomenclature permet de retracer toutes les recettes des hydrocarbures dans le budget en termes de programmation et d'exécution. Un module spécifique a été élaboré dans la plateforme de gestion SYSBUDGEP.

Au titre des dépenses, les recettes d'hydrocarbures financent principalement les investissements jugés prioritaires par les autorités. Cependant, plusieurs catégories de dépenses sont exclues : les rémunérations ; les indemnités de toute nature ; les cotisations et contributions sociales ; les prestations sociales et allocations diverses et toute autre dépense budgétaire assimilable nonobstant les considérations inhérentes à sa nature économique à une charge salariale ou à une charge récurrente.

**UN ENCADREMENT STRICT DES RECETTES**

Afin de garantir l'optimisation et la gestion transparente des recettes issues des hydrocarbures, le Gouvernement du Sénégal a adopté plusieurs textes. On peut citer la Loi n°2022-09 du 19 avril 2022 relative à la répartition et à l'encadrement de la gestion des recettes issues de l'exploitation des hydrocarbures, qui crée deux fonds :

- Le Fonds intergénérationnel. Les ressources sont constituées d'une partie des recettes d'hydrocarbures fixées conformément aux dispositions de la présente loi. Lesdites ressources sont gérées et tenues disponibles pour les générations futures. Le Fonds intergénérationnel est intégralement détenu par l'État : le FONNIS en assure la gestion.
- Le Fonds de stabilisation capitalise le surplus de recettes constaté entre les recettes effectives et les recettes de référence.

  
**République du Sénégal**  
**MINISTÈRE DES FINANCES ET DU BUDGET**



COMMUNIQUÉ



Le Président Macky Sall et son épouse saluent le conducteur du TER qui vient de faire Diamniadio Rufisque Colobane et Dakar (14 janvier 2019).

Grâce à la vision éclairée de Son Excellence, Monsieur le Président de la République Macky Sall, le Sénégal est en plein chantier, du Nord au Sud, de l'Est à l'Ouest, en passant par le Centre. Les travaux routiers sont partout visibles. De 2012 à 2021, d'importants projets ont contribué à l'amélioration de la circulation des personnes et des biens.

Le Sénégal dispose d'importantes potentialités économiques, qui contribuent à l'atteinte de la souveraineté alimentaire et à une croissance durable et inclusive. Une des entraves à l'atteinte de cet objectif est l'enclavement de certaines zones.

**Améliorer le patrimoine routier**

Pour résoudre ce problème, l'État a mis en œuvre plusieurs programmes et projets de désenclavement, parmi lesquels figurent :

- Le Programme Spécial de Désenclavement (PSD) qui couvre les 14 régions du pays avec plus de 2 700 km de routes à réaliser en 5 ans pour un montant global de 453 milliards de FCFA.
- Le Projet d'Amélioration de la Connectivité des Zones de Production Agricoles (PCZA) qui intervient au niveau des zones agricoles du Nord (Ferlo), de l'Ouest (Niayes) et du Centre (bassin arachidier) du pays, traversant 6 régions (Louga, Matam, Tambacounda, Kaolack, Kaffrine et Thiès) d'un coût global de 118 milliards de FCFA pour 387 km de routes à réaliser.
- Le Programme de Désenclavement des Zones Agricoles et Minières (PDZAM) mis en œuvre dans les départements de Thiès, Tivaouane, Kébémér, Louga et Dagana pour un coût global de 110 milliards de FCFA pour un linéaire total de

288 km (150 km de routes revêtues et 138 km de routes en terre moderne).

- Le Programme d'Urgence de Routes de Désenclavement (PUD), d'un coût global de 31 milliards de FCFA. Il couvre les régions de Saint Louis au nord et Diourbel-Thiès au centre et porte sur l'aménagement et le bitumage des routes Halwar—Diattar-Guia (44 km) et Bambey-Baba garage-Keur Samba Kane-Touba Toul (44 km).

**Mobilité urbaine : des avancées significatives**

Le TER est devenu une réalité avec une capacité de transport en moyenne de 60 000 passagers. Le Bus Rapid Transit (BRT), un système moderne de transport de masse entièrement électrique, qui reliera Guédiawaye à la gare de Petersen et devra transporter 300 000 passagers par jour, sera livré en octobre prochain.

Un important programme de restructuration du réseau de transport urbain est en cours de formulation pour un montant de 172 milliards de FCFA. Il prévoit, dans sa première phase, 400 bus à gaz sur 14 lignes. A terme, 1 000 bus gaz et électriques sont prévus sur 32 lignes pour offrir une desserte efficace aux transports capacitaires (TER et BRT), tout en améliorant la qualité des transports collectifs dans la région de Dakar.

Dans la nouvelle ville de Diamniadio, d'importants projets d'infrastructures ont également été réalisés. Du Centre international de conférences Abdou Diouf au stade Président Abdoulaye Wade, en passant par le temple du basketball Dakar Arena, le très attractif Centre des expositions, le Marché d'intérêt national, la Gare des gros porteurs sans oublier l'arène nationale à Pikine. Des infrastructures qui contribuent à l'émergence économique du Sénégal à l'horizon 2035.

DIFCOM/DF - PHOTOS : DR SAUF MENTION



Travaux d'infrastructures du BRT pour une mobilité collective, multimodale et respectueuse de l'environnement.



MINISTÈRE DES FINANCES ET DU BUDGET

Rue René Ndiaye Angle  
Avenue Carde - Dakar, Sénégal  
Tél. : +221 33 889 21 00  
[www.finances.gouv.sn](http://www.finances.gouv.sn)

-  [Minfinances.sn](https://www.facebook.com/Minfinances.sn)
-  [twitter.com/mfb\\_sn](https://twitter.com/mfb_sn)

  
**République du Sénégal**

Un Peuple - Un But - Une Foi

**MINISTÈRE DES FINANCES ET DU BUDGET (MFB)**

*Financer le bien-être des Sénégalais !*

Notre page change de visage



[www.finances.gouv.sn](http://www.finances.gouv.sn) 

[twitter.com/mfb\\_sn](https://twitter.com/mfb_sn) 

Minfinances.sn 

# ÉCHOS FINANCES

---



---

Ministère des Finances et du Budget  
Rue René Ndiaye X avenue Carde, Dakar Sénégal  
BP 4017 (221) 33 889 21 00  
Email : [infos@minfinances.sn](mailto:infos@minfinances.sn)  
facebook : Minfinancesn  
twitter : @Mfb\_sn  
[www.finances.gouv.sn](http://www.finances.gouv.sn)