

Impact du Partenariat Public Privé (PPP) sur le développement économique du Sénégal

Dans quelles mesures le PPP dans le secteur de la construction permet-il le développement économique du Sénégal ?

Sokhna Assiatou Diop

#8032899

« Impact du Partenariat Public Privé (PPP) sur le développement économique du Sénégal

Dans quelles mesures le PPP dans le secteur de la construction permet-il le développement
économique du Sénégal ? »

Travail présenté à l'École supérieure d'affaires publiques et internationales

Dans le cadre du mémoire de recherche : API6999

Superviseur : Patrick Leblond

Université d'Ottawa

Le 21 Novembre 2017

Table Des Matières

Sommaire	4
Introduction	1
1 Revue de la littérature	10
1.1 Modes de réalisation des projets de construction.....	10
1.1.1 Mode traditionnel	10
1.1.2 Gérance de construction	11
1.1.3 Design-construction	12
1.1.4 Partenariat public-privé (PPP).....	13
1.2 Théories sur le Partenariat Public-Privé.....	15
1.2.1 Historique	15
1.2.2 Définition	16
1.2.3 PME et partenariat public privé	20
2 Le secteur sénégalais du Bâtiment et des travaux publics (BTP)	21
2.1 Caractéristiques	22
2.2 Acteurs	24
2.3 Accès au crédit et financement.....	26
2.4 Cadre institutionnel du BTP sénégalais	28
2.5 Concurrence étrangère et facteurs explicatifs	29

Dans quelles mesures le PPP dans le secteur de la construction permet-il le développement économique du Sénégal ?

2.6	Le PPP au Sénégal.....	31
3	Analyse de cas : Autoroute à péage Dakar-Diamniadio.....	34
3.1	Genèse et objectifs	34
3.2	Financement et maîtres d’œuvre	37
3.3	Bénéficiaires du projet	39
4	Bilan et Analyses.....	41
4.1	Analyse des impacts socioéconomiques	41
4.1.1	La population.....	41
4.1.2	Les capitaux.....	43
4.1.3	Les entreprises nationales.....	45
5	Conclusion.....	50
6	Bibliographie.....	52
7	Annexes.....	57

Sommaire

Ce mémoire de recherche propose une analyse du Partenariat Public Privé (PPP) dans le domaine de la construction au Sénégal. Plus précisément il est posé la question suivante : Dans quelle mesure le PPP dans le secteur de la construction permet-il le développement économique du Sénégal ? À travers un recensement de la littérature, les effets du PPP sur le secteur du Bâtiment et des Travaux Publics (BTP) ont été passés en revue. Pour bien saisir les impacts du PPP, cette étude a d'abord présenté les caractéristiques du secteur de la construction en passant par les cadres, institutionnel, économique et social. Le constat fait est que le secteur présente plusieurs failles qui sont au désavantage des firmes locales. Premièrement, l'accès limité au financement ne leur permet pas de s'agrandir. Ensuite, le manque de qualification faisant office dans le secteur ne donne pas aux PME un avantage de savoir faire. Enfin, la prise en charge étatique face aux failles est à améliorer. En outre, à travers l'étude de cas de l'autoroute à péage sénégalaise Dakar-Diamniadio, il a été relevé le fait que le PPP avantage plus les firmes étrangères que les firmes locales. Étant donné un nombre limité de grandes entreprises nationales, les entreprises étrangères raflent les marchés réalisés à travers le PPP. Toutefois, le projet réalisé grâce au PPP comporte plusieurs avantages socioéconomiques pour le peuple sénégalais. Ce travail propose des mesures d'atténuation des effets négatifs du PPP, afin que ce dernier soit un réel vecteur de développement pour le Sénégal et la sous-région africaine.

Introduction

Le développement économique d'un pays va généralement de pair avec la création de nouvelles entreprises. Selon Klapper et al. (2006) et Djankov et al. (2002), les entreprises arrivant nouvellement sur le marché promeuvent la production, augmentent l'offre et permettent une baisse des prix. Aussi, les petites entreprises sont généralement plus efficaces que les grandes entreprises et ont un impact positif sur la croissance économique. Ces petites entreprises, comparées aux grandes compagnies, contribuent davantage à la création d'emplois (Ayyagari, Demirguc-Kunt et Vojislav, 2011 ; Haltiwanger, Jarmin et Miranda, 2010). À partir des études réalisées par Munemo (2015) ainsi que Haltiwanger, Jarmin et Miranda (2010) sur les pays en développement, il est relevé que les petites entreprises sont plus flexibles. En effet, contrairement aux grandes entreprises, leurs investissements sont moindres, elles peuvent donc facilement adapter leurs prix et leurs salaires aux réalités locales. De même, elles font face à moins d'exigences réglementaires et étatiques, choses qui sont à leur avantage.

Cependant, l'entrepreneuriat local fait cruellement défaut à l'Afrique. D'après Jonathan Munemo (2012), l'Afrique subsaharienne est la partie du monde qui a la plus faible densité d'entreprises naissantes. Une des raisons mise à l'avant pour expliquer ce phénomène est la compétitivité des firmes étrangères qui impacte négativement les entrepreneurs locaux, souvent étouffés ou évincés. Ce fait survient lorsque les grandes compagnies pratiquent des coûts fixes élevés ou accaparent la main-d'œuvre qualifiée à cause d'une offre de salaires plus élevés par rapport aux petites compagnies (Munemo, 2012). La taille des grandes firmes donne également des avantages de

Dans quelle mesure le PPP dans le secteur de la construction permet-il le développement économique du Sénégal ?

liquidité (prêts bancaires facilités), d'installations et d'équipements. Dans le domaine de la construction par exemple, ces avantages permettent aux grandes entreprises de gagner la quasi totalité des marchés publics. En ce sens, les compagnies étrangères font de l'ombre aux entreprises locales. En Afrique subsaharienne, notamment au Sénégal, le partenariat public-privé (PPP) met en exergue le côté négatif de l'investissement étranger vis-à-vis des firmes locales. Le PPP est un procédé nécessitant un financement qui n'est pas à la portée des petites firmes. Ce partenariat est donc, un mode de réalisation à travers lequel, l'État réalise une œuvre publique avec un partenaire privé.

Les entreprises locales africaines, majoritairement des PME, ne détiennent généralement pas les ressources nécessaires afin de participer aux ouvrages réalisés à l'aide du PPP. Dans le cas du Sénégal, où le PPP est de plus en plus prisé, les entreprises locales existantes ont d'énormes difficultés à participer aux grands travaux et les nouvelles entreprises sont étouffées par un secteur rendu difficile d'accès (Dieng, 2014). Par ailleurs, plusieurs autres paramètres, dont le cadre institutionnel, la qualification des travailleurs, l'accès au financement, peuvent impacter la performance des entreprises nationales. Ainsi, il serait important de contextualiser les faits afin de tirer les conclusions adéquates.

Le Sénégal

Notre pays d'étude, à savoir le Sénégal est un pays sahélien situé en Afrique de l'Ouest. Le choix du Sénégal est d'abord motivé par l'intérêt que suscite l'Afrique de l'Ouest en termes d'investissements. D'après les dernières données du cabinet international d'audit, Deloitte (2017)

Dans quelle mesure le PPP dans le secteur de la construction permet-il le développement économique du Sénégal ?

« L’Afrique de l’Ouest est la région qui affiche le plus important nombre de projets (92 projets). Ceux-ci ont un coût cumulé de 120 milliards de dollars US, soit l’investissement le plus important à l’échelle régionale ». Or, le Sénégal est l’un des pays les plus stable d’Afrique de l’Ouest, et donc constitue une destination prisée des investisseurs. En l’occurrence, c’est un pays qui expérimente de plus en plus le PPP dans le domaine des infrastructures et ce par le biais de l’investissement étranger. Avec une population qui croît assez rapidement, le Sénégal a pour objectif de se doter des infrastructures nécessaires à son développement. Selon les données de la Banque Mondiale (2016), le pays compte plus de 15 millions d’habitants (Graphique 2 en Annexes). Le Sénégal a une superficie de 196 722 km² et est bordé par l’océan Atlantique à l’Ouest, la Mauritanie au Nord, le Mali à l’Est, la Guinée et la Guinée-Bissau au Sud (Graphique 1 en Annexes). La situation sociale au Sénégal présente un taux de pauvreté élevé. Selon les données de la Banque Mondiale (2016), le taux de pauvreté atteint 46,7 % de la population. Sur le plan économique, le Sénégal détient de fortes richesses en produits halieutiques, en phosphates et en arachide. Ces derniers représentent ses principales sources d’exportations. Néanmoins, le secteur tertiaire, notamment celui du transport et des télécommunications, est le secteur le plus dynamique de l’économie sénégalaise.

Quant au secteur secondaire sénégalais, il est en majeure partie soutenue par le bâtiment (près de 33 % du secteur secondaire). Le secteur du Bâtiment et des Travaux Publics (BTP) fait partie des locomotives de l’économie nationale. La croissance annuelle de ce sous-secteur est estimée à 10,5 % en février 2015. En 2012, la construction représentait 4,3 % du PIB réel sénégalais et 22,6 % de la valeur ajoutée en volume du secteur secondaire. En 2015, la part de ce secteur était montée à 10,3 % du PIB (Alsyn Group ; ANSD, 2015).

Contexte

Dans quelle mesure le PPP dans le secteur de la construction permet-il le développement économique du Sénégal ?

Le BTP est devenu incontournable dans l'économie sénégalaise. Le secteur a connu une forte avancée ces dernières décennies, avec une croissance de 10.8% en 2005, 15% en 2006 et 10.7% en 2007 (OCDE, 2008). Aussi, après une baisse enregistrée en 2013, le secteur a amorcé une reprise de 4,9%. Cette croissance peut être expliquée par deux phénomènes : le dynamisme de l'immobilier, qui est devenu structurel au Sénégal, et la construction de nombreux ponts, routes et chaussées, en particulier à Dakar (*ibid*).

L'expansion du BTP au Sénégal s'explique également par l'explosion démographique et l'exode rural. Ces dernières années, les zones urbaines, et principalement Dakar, ont connu une forte croissance de la population expliquant une forte demande en logement et bureaux. En effet, on est en présence d'un besoin d'infrastructures pour faciliter le développement économique du pays. Par ailleurs, la réserve foncière sur la presqu'île de Dakar étant presque épuisée, on tend vers la construction en hauteur (immeubles) et vers un investissement accru dans les villes secondaires afin de décentraliser la capitale. Le développement du secteur du tourisme a également augmenté le besoin de construire de nouvelles infrastructures, notamment des réceptifs (complexes hôteliers, résidences hôtelières). L'ensemble de ces facteurs fait du BTP sénégalais, un secteur d'avenir.

Néanmoins, la réalisation de tels projets demande de grands investissements. À ce titre, les projets déroulés en 2012 dans le cadre du programme Plan Sénégal Émergent (PSE), initié par le nouveau Président de la République, accusent un besoin financier de 10 287,6 milliards de FCFA (environ 20 574 millions \$CAD). L'État sénégalais, comme la plupart des États africains, est dans l'impossibilité de financer à lui seul ses projets d'infrastructures, d'où l'appel au financement privé

Dans quelle mesure le PPP dans le secteur de la construction permet-il le développement économique du Sénégal ?

à travers le PPP. Peu d'entreprises nationales peuvent répondre aux critères du PPP. Il s'avère que les entreprises étrangères sont plus à même d'y répondre. Dans la dernière décennie, aucun des projets réalisés en PPP n'a été attribué aux entreprises locales sénégalaises, même si elles ont participé à certains tronçons de projet (l'autoroute à péage Dakar-Diamniadio [APDD] au Sénégal en est un exemple tangible). Ainsi, du fait de son importance dans l'entreprenariat sénégalais, le BTP est au cœur de notre étude. On se veut de découvrir comment le Partenariat Public-Privé dans le secteur peut représenter un moteur ou un frein de développement économique.

Problématique

Le secteur de la construction est classé parmi les moteurs de croissance de l'économie sénégalaise. Le BTP ayant connu un boum ces dernières années, plusieurs grands projets se retrouvent à l'ordre du jour. Nous pouvons citer l'Aéroport International Blaise-Diagne (AIBD), le Port Autonome de Dakar, la zone économique spéciale intégrée, l'APDD, etc. Afin de réaliser les infrastructures nécessaires à son développement, l'État sénégalais a adopté le mécanisme du PPP sur plusieurs projets. Le but de notre étude est d'analyser les apports du PPP au secteur de la construction. Celui-ci est supposé être un plan de rechange face à l'aide au développement et à la dette étrangère. Il devrait aider les États à se désengager des contraintes budgétaires.

Plusieurs auteurs, dont Paul-A Fortin (2002), font l'apologie du développement local dans le domaine de la croissance économique. Selon Fortin (2002), le développement local devient efficace s'il provient de la population locale à travers une organisation entrepreneuriale. Toutefois, au Sénégal, les entrepreneurs locaux se sont beaucoup plaints dernièrement des conditions d'accès aux gros chantiers. À ce titre, le Président du Syndicat national des entreprises du Bâtiment et des

Dans quelle mesure le PPP dans le secteur de la construction permet-il le développement économique du Sénégal ?

Travaux Publics (SNBTP) jugeait en 2009 que les stratégies concurrentielles ont érigé une préférence des filiales étrangères au détriment des entreprises nationales. L'exemple donné à cet effet est l'absence d'entreprises nationales éligibles à l'appel d'offres de l'autoroute à péage Dakar-Diamniadio. Selon une étude réalisée par le journaliste sénégalais Ndiaga Dieng (2014) durant la période 2000-2010, on note une décadence quasi généralisée des sociétés nationales qui émergeaient dans le secteur du BTP, et une disparition de la quasi-totalité des petites et moyennes entreprises (PME) du secteur. Ce fait est imputé à l'absence d'une bonne gouvernance du secteur, qui dorénavant privilégie les entreprises étrangères à travers les critères d'éligibilité. En ce sens, plusieurs études ont montré qu'un environnement institutionnel de qualité est important pour l'activité entrepreneuriale (Beck et al. 2005 ; Michelacci et Silva, 2007). Dans le domaine de la construction, ceci signifie entre autres un accès au crédit facilité et des critères d'éligibilité plus accessibles pour les entreprises nationales. Faute de quoi, seules les entreprises étrangères pourront répondre au cahier de charge de l'offre publique. Ci-dessous est un exemple de critères de notation d'un texte d'appel d'offre, selon Ndiaga Dieng (2014) :

➤ « Le chiffre d'affaires des (xx) dernières années est fixé à : (xxx) francs CFA

Et si des sociétés nationales disposent dans le présent de compétences, de moyens matériels ou financiers requis pour le projet spécifié ?

➤ « Est noté (-) une société ou un expert qui n'aura pas fait : (xx) km dans (xx) projets similaires » ; quelques fois même la catégorie de route délibérément ciblée est spécifiée (exemple : route en enrobé ... (xx) cm d'épaisseur, ou d'une structure de chaussée donnée etc.)

Et si la société ou l'expert a fait un ou des projets beaucoup plus complexes et plus importants (en volume par exemple) dans le même domaine objet de la concurrence, avec (xx-n) km ou (xx-n) projets, ou avec des structures et nature différentes ?

Dans quelle mesure le PPP dans le secteur de la construction permet-il le développement économique du Sénégal ?

- « L'offre est rejetée si : 'le Chef de mission est un directeur de société' ».

Et si ce directeur a les qualifications requises et qu'il est disponible ?

Et pourquoi un directeur doit se voir interdire d'exercer ses compétences d'ingénieur dans le cabinet qu'il dirige ? Quel contrôle est fait à ce sujet, vis-à-vis des autres sociétés étrangères concurrentes ?

La question principale de notre étude est de savoir : Dans quelles mesures le PPP dans le secteur de la construction permet-il le développement économique du Sénégal ? Il ne s'agit pas de faire le procès du PPP, mais de souligner les forces et les failles de ce procédé tel qu'il est pratiqué présentement au Sénégal. Le cas pratique de l'APDD nous servira d'exemple afin de souligner la manière dont se pratique le PPP et quelles en sont ses forces et faiblesses. Afin de répondre à notre question principale, nous tenterons d'éclaircir certains aspects mis en lumière par les questions corollaires suivantes : Qu'est-ce qui explique le succès des entreprises dominantes ? L'écosystème national entourant le secteur du BTP favorise-t-il le développement des entreprises nationales ?

Méthodologie

Le procédé de recherche utilisé dans ce travail s'aligne sur les méthodes qualitatives, notamment l'étude de cas. Celle-ci nous permettra de faire l'analyse approfondie d'un projet public d'envergure où le PPP a été choisi comme modèle de réalisation. Le choix de l'étude de cas n'est pas fortuit. C'est une méthode adaptée pour notre recherche étant donné que celui-ci veut mettre en lumière certains effets d'un cas particulier qui est le PPP, et ce, dans un secteur bien précis, à savoir le domaine de la construction. Étant donné l'importance de ce secteur pour l'économie du

Dans quelle mesure le PPP dans le secteur de la construction permet-il le développement économique du Sénégal ?

Sénégal, l'étude de cas permettra également de mesurer l'impact du PPP sur l'économie du Sénégal dans son ensemble. À ce titre, l'étude de cas est définie comme suit par Yin : « une investigation approfondie d'un individu, d'une famille, d'un groupe ou d'une organisation. Elle est entreprise afin de répondre aux interrogations au sujet d'un évènement ou d'un phénomène contemporain sur lequel il existe peu ou pas de contrôle » (Yin, 1994, cité dans Fortin : 1996. p. 164).

La population cible est l'ensemble des projets réalisés en mode PPP au Sénégal, mais nous nous limitons à l'étude d'un projet car les études antérieures sur le sujet sont quasi inexistantes et les projets achevés avec ce mode de réalisation sont rares. Ce projet est l'Autoroute à Péage Dakar-Diamniadio (APDD), premier projet de construction exécuté au Sénégal sous le mode de réalisation du PPP. Aussi, en dehors de projets déjà réalisés ou en cours en Afrique du Sud, l'APDD sera le premier projet d'infrastructure routière financé en partenariat public-privé dans l'Afrique Subsaharienne (Dieye, 2011).

La démarche qu'on se propose d'utiliser dans cette recherche est une analyse économique de l'autoroute à péage sénégalaise. Dans un premier temps, il sera question de découvrir les acteurs du projet (compagnies nationales/étrangères), puis les retombés sur la population locale et les entreprises nationales. C'est à travers ces études que nous pourrions déterminer l'impact du PPP sur l'économie sénégalaise, de même que ses effets en termes de développement économique.

La méthode employée dans cette recherche est une approche analytique de la littérature sur le sujet du PPP au Sénégal. Les principaux documents utilisés sont : le mémoire de Salimata Dieye (2011)

Dans quelle mesure le PPP dans le secteur de la construction permet-il le développement économique du Sénégal ?

sur la stratégie de financement du PPP dans le cas de l'autoroute à péage Dakar-Diamniadio, le rapport d'évaluation de la Banque Africaine de Développement (BAD) sur le projet de l'APDD et la thèse de doctorat d'Alioune Sawaré sur le contrat de l'APDD. Dans le premier document, l'auteur s'est proposé de découvrir desquels, entre le PPP et le mode traditionnel, coûte le moins cher à la société sénégalaise. En utilisant une approche quantitative, l'étude de Salimata Dieye ressort que le mode traditionnel a un coût économique moins élevé que le PPP. Ainsi, on s'est en partie appuyé sur ce document pour tirer la conclusion de notre étude. Quant au rapport de la BAD, il fait état des différents aspects liés à la construction de l'autoroute à péage sénégalaise (coûts, financement, partenaires, etc.). Ce document a été notre principale source d'information concernant les données sur la réalisation de l'APDD. Enfin, le dernier document fait une étude sous l'angle juridique. Il émet une critique détaillée des conventions du contrat de l'APDD.

Hypothèse

H1 : le PPP ne favorise pas le développement économique sénégalais sur les plans de transfert des connaissances, d'emploi et de rétention des capitaux.

La première section de cette recherche fera un recensement de la littérature sur le partenariat public-privé. Il y sera présenté l'historique du PPP, ses caractéristiques, ses avantages et désavantages. Dans la section 1, on retrouve également une littérature académique sur le secteur de la construction principalement sur les modes de réalisations des travaux. La section 2 présente le secteur du BTP au Sénégal : les caractéristiques, les acteurs, le cadre institutionnel, l'accès au financement, les

Dans quelle mesure le PPP dans le secteur de la construction permet-il le développement économique du Sénégal ?

défis et la concurrence étrangère. La section 3 traite du cas de l'autoroute à péage Dakar-Diamniadio. L'ensemble de ces éléments y sont relatés : genèses et objectifs de l'APDD, le financement et les maîtres d'œuvre, les impacts socioéconomiques. Quant à la dernière, elle fait état des résultats et présente une analyse des impacts socioéconomiques. Le but premier du mémoire est de répondre aux interrogations de cette recherche et de valider (ou non) l'hypothèse. Ensuite, le mémoire offrira des pistes de solution afin de « trouver un meilleur équilibre entre PPP et développement local ».

1 Revue de la littérature

1.1 Modes de réalisation des projets de construction

Par réalisation des projets, on entend l'ensemble du processus utilisé pour mener à terme la conception et la construction de bâtiments et autres installations. Le terme désigne toutes les procédures, actions, suites d'évènements, obligations, relations contractuelles et autres, et les diverses formes de contrats (Manuel canadien de pratique de l'architecture, 2009). On distingue quatre principaux modes de réalisation des projets: mode traditionnel, gérance de construction, design-construction et partenariat public-privé (PPP).

1.1.1 Mode traditionnel

Ce mode de réalisation fait généralement intervenir trois partis, à savoir le maître d'ouvrage (le client), les professionnels (architecte, ingénieur) et les entrepreneurs dans le secteur du bâtiment.

Il comporte trois phases qui sont: « conception – offres – construction ». Avec le mode traditionnel,

Dans quelle mesure le PPP dans le secteur de la construction permet-il le développement économique du Sénégal ?

le client signe deux contrats distincts avec les deux autres partis: le contrat client-architecte (ou ingénieur) et le contrat client-entrepreneur. Cette démarche se déroule comme suit : le client engage l'architecte pour offrir les services de conception et préparer les documents de construction qui sont émis à des fins d'appels d'offres concurrentiels. Ensuite, les entrepreneurs généraux répondant aux critères présentent leurs soumissions et le contrat de construction est accordé au soumissionnaire qui satisfait le plus aux critères de sélection. Le contrat est administré par l'architecte (ou l'ingénieur) qui assure aussi une surveillance générale des travaux et garantie l'exécution de l'ouvrage.

Ce mode de réalisation de projet est celui qu'adoptent généralement les organismes publics. La raison en est que le critère d'appel d'offres concurrentielles est jugé comme la méthode la plus équitable pour choisir un entrepreneur et attribuer les contrats de projets publics. Le mode traditionnel offre également d'autres avantages à travers un coût de construction déterminé avant le début des travaux, un délai et une date d'achèvement prévu à l'avance et un facteur de risques des moins élevé.

1.1.2 Gérance de construction

Ce mode de réalisation fait intervenir le client ou maître d'ouvrage et les consultants (architecte et ingénieur) durant la phase de conception. Ensuite, l'entrepreneur général intervient à la phase de construction. Ce dernier, participe au processus de conception en donnant son avis sur la faisabilité du projet, établit un budget préliminaire et gère les appels d'offres. Souvent, pour ce mode de

Dans quelle mesure le PPP dans le secteur de la construction permet-il le développement économique du Sénégal ?

réalisation de projet, le gérant de construction et l'entrepreneur général ne forment qu'une seule entité, ce qui permet un contrôle plus efficace des coûts de construction.

La gérance de construction, généralement plus onéreuse que la méthode classique, est un mode de réalisation adapté aux projets complexes et de grande envergure. C'est d'ailleurs la raison pour laquelle, pour un projet donné, le maître d'ouvrage choisit son gestionnaire de construction en fonction de son expertise, de son expérience et de sa capacité à bien mener des projets similaires. Le client choisit donc l'entreprise qui a potentiellement le plus de chance de matérialiser son projet, tout en lui garantissant des coûts moins élevés. Le gérant de construction occupe donc un rôle important dans la mise en œuvre d'un projet car il coordonne les activités des sous-traitants et définit un calendrier de construction. Le gérant de construction est l'élément central lors de la phase de construction, la phase de conception étant l'apanage des architectes et ingénieurs.

1.1.3 Design-construction

Le design-construction est un mode de réalisation au cours duquel le client fait affaire avec une seule entité en charge de la conception et de la construction du projet. Dans ce cas précis, le client définit les balises de son projet et fournit quelques informations sur lesquelles se basent les équipes de design-construction. Les équipes en question élaborent des esquisses ainsi que des estimations de coûts et un échéancier qu'elles soumettent au client. Le client choisit par la suite un maître d'ouvrage en fonction des balises fixées, du prix et du calendrier de réalisation présenté. Ce mode de réalisation permet au maître d'ouvrage de diriger les travaux du projet de façon unifiée, et ce, à

Dans quelle mesure le PPP dans le secteur de la construction permet-il le développement économique du Sénégal ?

partir de la conception initiale jusqu'à l'achèvement de l'œuvre. Cette manière de travailler peut être avantageuse dans le sens où la collaboration entre concepteurs et constructeurs permet un travail harmonisé. Aussi, le type de contrat permet de gagner plus de temps. L'équipe intégrée de design-construction peut travailler de façon plus rentable, tout en optimisant la qualité du projet (Institut Canadien de Design-construction, 2016). Le design-construction est un mode de réalisation adapté aux projets de moindre envergure. Ces projets étant de taille réduite, ils nécessitent moins de ressources que les grands projets. Ainsi, avec les projets mineurs, les phases de conception et d'exécution peuvent être fusionnées et prises en charge par la même entité. Cet aspect permet au client de faire des économies étant donné le nombre limité d'intervenants.

1.1.4 Partenariat public-privé (PPP)

Le partenariat public-privé (PPP), appelé diversification des modes de financements et d'approvisionnement en Ontario, est généralement appliqué pour des projets de grande envergure comme la construction d'un pont, ou d'une autoroute. Selon la formule académique par Mazouz, Fascal et Belhocine (2005), on distingue quatre types de PPP :

- L'impartition: Dans cette forme de partenariat, les autorités publiques impartissent à la partie privée certaines fonctions techniques. Par exemple, l'agent privé est responsable des ressources humaines mises à contribution. La durée de ce partenariat est de 1 à 5 ans. Les capitaux proviennent de l'État, et ce dernier est aussi le principal responsable. De plus, l'entreprise privée reçoit son paiement de l'État. Le cas de l'entretien d'un bâtiment gouvernemental par une entreprise privée peut être une illustration de ce type de PPP.

Dans quelle mesure le PPP dans le secteur de la construction permet-il le développement économique du Sénégal ?

- L'affermage - Type A : Ce type de partenariat dure généralement 10 à 12 ans. Les revenus proviennent de l'État sous forme de loyer versé à la partie privée. En fait, l'entreprise privée construit un actif qui se retrouve être sa propriété et le loue à l'État. Le cas où une entreprise de construction bâtit une université et l'État paye un loyer pour pouvoir utiliser les locaux constitue un exemple.
- L'affermage - Type B : Comme dans le cas précédent, ce partenariat a une durée de 10 à 12 ans. Contrairement au type A ci-dessus, les actifs appartiennent à l'autorité publique. Leur exploitation est confiée à l'agent privé. Le paiement se fait sous forme de tarifications à l'usage et subventions de fonctionnement. Ce type de PPP peut être illustré par certains réseaux de transports en commun européens.
- La concession: Ce type de PPP est fréquemment utilisé dans la réalisation de grandes infrastructures (autoroutes par exemple). Le partenaire privé se charge de la construction de l'actif et l'exploite pour une période déterminée, généralement entre 20 et 30 ans. À la fin du contrat l'installation est cédée ou revendue à l'État. Cette forme de collaboration est illustrée en Ontario par l'autoroute 407 et au Sénégal par l'autoroute à péage Dakar-Diamniadio.

Le PPP, comme son nom l'indique, est un mode de réalisation de projet au cours duquel le secteur privé collabore avec le secteur public (État, mairies, organisme gouvernemental, etc.). L'apport du secteur privé lors d'un projet réalisé en PPP se mesure en termes de conception, de mise en œuvre et, dans la majorité des cas, de financement. En effet, le PPP implique que l'entrepreneur finance le projet à hauteur d'un certain pourcentage (négocié ou fixé préalablement). En échange, ce dernier se voit accorder la gestion et l'exploitation des nouvelles installations pour une durée déterminée

Dans quelle mesure le PPP dans le secteur de la construction permet-il le développement économique du Sénégal ?

afin de rentabiliser les investissements consentis lors de la phase de construction. Le PPP permet donc aux organismes publics de combler leurs besoins en infrastructure tout en puisant le moins possible dans les fonds publics (émissions d'obligations, taxations, etc.). L'entrepreneur général, quant à lui, même s'il supporte une bonne partie des coûts de construction, y trouve son compte. En outre, les droits d'exploitation et de gestion des édifices nouvellement construits lui assurent une certaine pérennité, et ce, sur plusieurs années, voire décennies. Un des avantages du PPP est que les projets d'infrastructures récupèrent une grande partie des coûts auprès des utilisateurs. Par exemple, pour une autoroute à péage réalisée en mode PPP, l'investisseur récupère son financement à travers le coût d'usage.

1.2 Théories sur le Partenariat Public-Privé

1.2.1 Historique

Le PPP est un concept qui prend origine en Grande Bretagne à travers l'expression « Private Finance Initiative (PFI) ». Dès 1992, celui-ci avait pour but de favoriser l'investissement du privé dans les projets publics, notamment dans le secteur du transport (Marty, 2013). Plus tard, les PPP se sont étendus à d'autres secteurs tels que la construction d'hôpitaux, d'écoles, de prisons, etc. Le procédé s'est ensuite étendu à plusieurs pays d'Europe et d'Amérique du Nord, qui ont fait appel au privé pour la réalisation d'infrastructures. Dans cet ordre de réalisations peut être cité l'exemple de l'autoroute 407 en Ontario.

Les fondements théoriques du PPP prennent racine dans le désir de promouvoir les principes axés sur le marché. Les promoteurs de la réforme du secteur public avaient pour croyance l'efficacité

Dans quelle mesure le PPP dans le secteur de la construction permet-il le développement économique du Sénégal ?

du privé versus l'« inefficacité » du secteur public (*ibid.*). Ces derniers souhaitaient une meilleure efficacité gouvernementale à travers les PPP. C'est ce que le gouvernement britannique a tenté à travers les PFI, qui plus tard se sont répandus aux autres pays.

En ce qui concerne les pays en développement africains, l'application du PPP est plus récente. Le pays le plus avancé dans son application est l'Afrique du Sud. Ce dernier a grandement eu recours à ce procédé dans sa reconstruction après l'apartheid surtout dans le domaine des infrastructures publiques. À présent, les PPP se sont propagés dans toute l'Afrique. À titre d'exemple, le Sénégal se distingue par l'adoption d'une loi sur les PPP en 2004. À la suite, le Nigeria, le Niger et l'Angola se sont dotés de leur cadre juridique concernant le PPP en 2011, la Côte d'Ivoire en 2012, le Kenya et le Burkina Faso en 2013 et le Maroc en 2014.

1.2.2 Définition

Il est à noter que malgré sa popularité, le PPP ne se définit pas de la même manière dans tous les pays. De même, les cadres, institutionnel et juridique des PPP diffèrent de région en région. Ainsi, il est difficile de définir le PPP en des termes consensuels. Dans cette recherche néanmoins, la définition de Lotoy Ilango-Ganga (2012 : 228) sera utilisée selon laquelle le PPP est:

« Globalement une stratégie qui permet au secteur public de remédier à ses insuffisances pour assurer, par des biens et services ainsi produits, la pleine satisfaction de la population. Il suppose que l'État ne se désengage pas ; mais il reste un partenaire qui s'ouvre à un autre ou à d'autres pour plus d'efficacité, voire d'efficience ».

Dans quelle mesure le PPP dans le secteur de la construction permet-il le développement économique du Sénégal ?

Notons que plusieurs auteurs dont Ghassane Hadjar (2014) et Issakha Ndiaye (2015) attribuent les mêmes spécificités au PPP. Le mode de partenariat public-privé offre donc un choix de solution pour le secteur public par les modalités contractuelles proposées. Dans le cas africain, cela signifie notamment une solution de financement. Le partenariat-public-privé serait, en matière de commande publique, une forme contractuelle des rapports entre secteurs privé et public aux fins d'une réalisation relevant de l'intérêt général. Aussi, contrairement aux autres types de contrat, le PPP se distingue par un partage de responsabilités entre le public et le privé. C'est un contrat à travers lequel l'autorité publique confie à un opérateur économique privé une mission globale ayant pour but la construction, la transformation, l'entretien et la maintenance d'ouvrages publics pour une durée déterminée. D'après Alvarez-Robles et al. (2009 : 7), les contrats de PPP ont pour but « la mise en place ou la gestion d'un projet visant à assurer un service public et pour lequel une part importante de l'investissement initial, du financement et des risques est partagée entre les partenaires du secteur public et privé ». Le PPP est au final un contrat qui prend en compte plusieurs aspects :

- Le partage de risques: par rapport au mode traditionnel, les PPP permettent à l'État de transférer une part des risques opérationnels et financiers à l'agent privé avec lequel il partage la réalisation de l'œuvre. Les risques de projet désignent les risques commerciaux, les risques politiques et les risques liés à la réglementation. Les risques commerciaux ont deux composantes. Premièrement, il y a ceux qui sont liés à la production, relatifs à la construction, aux procédés de production, aux changements technologiques et au travail. Deuxièmement, il y a les risques liés aux revenus, à savoir des changements dans les choix

Dans quelle mesure le PPP dans le secteur de la construction permet-il le développement économique du Sénégal ?

et comportements des consommateurs, dans la concurrence, ainsi que les risques macro-économiques (croissance, démographie, taux d'intérêt, taux de change, inflation). Dans le partage des risques, le secteur privé est supposé d'être plus apte à gérer les risques commerciaux, laissant le risque politique à l'État (TUAC, 2010). Le partage de responsabilités allège aussi bien les coûts financiers que politiques liés aux projets. En cas de retard de livraison d'une infrastructure publique, il est plus avantageux pour l'État d'attribuer le blâme à une entreprise privée que d'en assumer l'entière responsabilité. En termes de réputation, l'agent privé se trouve dans l'obligation de rendre compte aussi bien à son partenaire public qu'à la population. Ceci peut constituer un incitatif afin d'assurer un travail de qualité et de respecter les délais.

- La durée du contrat: les contrats de PPP ont pour caractéristique leur longue durée. La durée des PPP permet aux entreprises privées d'amortir leurs équipements et leurs installations. Cela leur garantit aussi des activités dans les années à venir ainsi que de rentabiliser leurs investissements. Toutefois, leur longue durée implique un climat d'incertitude face aux alternances politique et coûts prévisionnels, surtout dans les pays marqués par des instabilités. En outre, même si les coûts du contrat ont été préalablement déterminés, il y a un grand risque qu'ils augmentent à cause de la longueur de ce contrat. Souvent, s'additionnent à travers le temps des coûts de transaction et des coûts sociaux. Ces coûts sont liés à la prospection et à la recherche d'information, à la négociation et à l'établissement du contrat, à la difficulté inhérente aux paramètres à anticiper (Rosenau (1999). Il s'agit également de coûts liés au management et au suivi dudit contrat, aux risques et préjudices en cas de défaillances des partenaires, et aux problèmes de renégociation des

Dans quelle mesure le PPP dans le secteur de la construction permet-il le développement économique du Sénégal ?

accords (Zertiti, 2006). De même, le coût social encouru est associé au fait que si le projet échoue, le secteur public doit trouver le moyen de délivrer la prestation. Ces aspects expliquent d'ailleurs que des pays et organisations internationales se dotent d'institutions et de pratiques comptables afin d'intégrer efficacement les PPP aux processus gouvernementaux, de prise de décisions et de budgétisation (Parlement du Canada, 2012).

- Le financement: les contrats de PPP sont très coûteux et complexes par rapport aux modes de réalisation classiques (Tableau 1 en Annexes). C'est la raison pour laquelle, le PPP est plus adapté pour les gros chantiers, c'est à dire ceux dont la valeur est au-dessus de 75 millions de dollars (Parlement du Canada, 2012). Le coût du financement pour le privé est généralement plus élevé dû au coût d'emprunt auprès des institutions bancaires. Les emprunteurs du secteur public, font souvent face à une prime de risque moins élevée.
- Le cadre institutionnel : pour la réussite du PPP, il faut un cadre institutionnel bien conduit, permettant l'optimisation de ce type de contrat. Dans la plupart des pays, les législations traditionnelles interdisent explicitement ou implicitement la participation du secteur privé aux infrastructures et services publics (Parlement du Canada, 2012). Ainsi les PPP nécessitent avant tout un cadre institutionnel propice. Cet aspect contribue grandement à la différence de pratiques, observée de pays en pays. Les lois et clauses prévues à l'égard du PPP ont un impact sur les coûts de transaction et les coûts et bénéfices sociétaux. À cet effet, plusieurs pays reconnus pour leur avancée dans l'exercice du PPP ont apporté des améliorations législatives à leur cadre juridique, comme le Canada, la France, les États-Unis, l'Espagne, par exemple.

Dans quelle mesure le PPP dans le secteur de la construction permet-il le développement économique du Sénégal ?

1.2.3 PME et partenariat public privé

Le PPP présente des enjeux qui ne sont pas toujours porteurs de développement économique. À ce titre, Aubert et Patry (2004) placent le PPP sous cette conditionnalité : « il s'agit, pour la personne publique, de démontrer que le recours au partenariat présente un bilan entre les avantages et les inconvénients plus favorable que ceux d'autres contrats de la commande publique ». Ces propos dénotent le fait que le contrat de PPP pourrait ne pas représenter le meilleur choix possible. En effet, ce cas est visible lorsque le partenariat public-privé lèse des populations vulnérables ou entraîne des coûts sociétaux plus élevés que les bénéfices. C'est la raison pour laquelle les lignes directrices internationales concernant le PPP mettent l'accent sur la nécessité de gagner l'acceptation publique ainsi que d'accorder la priorité à la population. Il s'agira de faire en sorte que la population soit la première à bénéficier des fruits des PPP par la consultation et la responsabilisation (OCDE et CEE ; 2007).

Dans le cas des PME, l'alliance public-privé est souvent à l'origine de plusieurs désavantages. Tel qu'en parlent Landier et Benayoun (2003), dans le cas français, le PPP comporte le risque que les puissantes entreprises du BTP n'accaparent tous les contrats du type PPP au détriment des PME du bâtiment. Cette réalité s'explique par les capacités financières différentes des deux entités. Comme vu plus haut, le PPP est très coûteux en termes d'études de faisabilité et d'évaluation de coût, sans parler de la contribution de financement. Ainsi, même après une alliance, les PME sont généralement incapables d'être à niveau. Or, l'accès aux prêts bancaires ne leur est pas aussi facile car les banques sont moins frileuses avec les grands groupes. Dès lors, les PME se voient exclues du processus d'appel d'offre des grands travaux publics. D'ailleurs ce problème n'existe pas

Dans quelle mesure le PPP dans le secteur de la construction permet-il le développement économique du Sénégal ?

seulement dans les pays d'Afrique, mais aussi dans les pays développés. Certains chefs d'entreprises en France témoignent que le PPP ne permet pas aux PME de dégager des marges de profits consistantes. Elles ne permettraient même pas de faire face aux frais généraux (Renaud Marquié, délégué général du Syndicat National du Second œuvre (SNSO), 2010).

Néanmoins, il existe une différence entre les pays développés et les pays en développement concernant le PPP. En effet, dans les pays développés de grandes compagnies nationales rivalisent, alors que dans les pays en développement (PED) ce sont les compagnies étrangères qui sont avantagées. Ceci s'explique par le fait que la pyramide du secteur privé dans ces pays a un chaînon manquant, c'est à dire les grandes entreprises. Effectivement, dans les PED, la pyramide du secteur privé se décrit comme suit : présence des filiales de multinationales et d'entreprises nationales publiques au sommet, un nombre limité de grandes entreprises nationales privées, un nombre minime ou inexistant de petites et moyennes entreprises, et enfin une grande quantité de microentreprises. Effectivement, dans le secteur du BTP, la quasi-totalité des entreprises capables de répondre à l'appel d'offre des contrats de PPP sont des compagnies étrangères ; le Sénégal est un exemple tangible de cette réalité.

2 Le secteur sénégalais du Bâtiment et des travaux publics (BTP)

Le secteur secondaire sénégalais est en majeure partie soutenue par le bâtiment. Ces dernières décennies, le BTP a connu une forte avancée. Le secteur est propulsé par le dynamisme de

Dans quelle mesure le PPP dans le secteur de la construction permet-il le développement économique du Sénégal ?

l'immobilier, qui est devenu structurel au Sénégal, et la construction de nombreux ponts, routes et chaussées, en particulier à Dakar (OCDE, 2008).

L'expansion du BTP au Sénégal s'explique également par des facteurs endogènes et exogènes. Il s'agit de l'explosion démographique et d'un exode rural intense. Ces dernières années, les zones urbaines, et principalement Dakar, ont connu une forte croissance de la population, expliquant une forte demande en logement et bureaux. En effet, on est en présence d'un besoin d'infrastructures pour faciliter le développement économique du pays. Par ailleurs, la réserve foncière sur la presque île de Dakar étant presque épuisée, on tend vers la construction en hauteur (immeubles) et vers un investissement accru dans les villes secondaires afin de décentraliser la capitale. Le fort développement du secteur du tourisme a également accru le besoin de construire de nouvelles infrastructures notamment des réceptifs (complexes hôteliers, résidences hôtelières). L'ensemble de ces facteurs fait du BTP sénégalais un secteur d'avenir.

2.1 Caractéristiques

Le secteur du BTP contribue activement à la croissance du PIB et est tiré à la fois par les investissements publics, la demande de construction de logements et le développement des infrastructures (en partie financé par les bailleurs de fonds internationaux). Les investissements

Dans quelle mesure le PPP dans le secteur de la construction permet-il le développement économique du Sénégal ?

dans le secteur étaient estimés à plus de 800 millions d'euros en 2003 dont 63 % émanant du secteur privé (Africonstruct, 2016)¹.

Il y a plusieurs projets de construction en cours qui devrait propulser davantage le secteur du bâtiment: nouvel aéroport de Ndiass à 45 kilomètres de Dakar, création d'un port minéralier, aménagement du pôle industriel de Diamniadio et le déplacement de la capitale administrative à Thiès (Aminata Kamara, 2008). De plus, le Sénégal bénéficie de nombreuses aides financières d'agences de coopération bilatérale et de bailleurs de fonds internationaux : Fonds Nordique de Développement (FND), Union européenne, Banque mondiale, Banque Africaine de Développement, Banque Islamique de Développement, etc..

Par ailleurs, on ne peut parler du secteur du BTP sans parler de sa principale matière de construction qui est le ciment. La première cimenterie du Sénégal est la SOCOCIM, appartenant à 100% au groupe français VICAT, depuis sa privatisation en 1999. Pendant longtemps cette société a été la seule sur le marché du ciment et sa production a franchi le seuil de 2 millions de tonnes annuelles en 2005. Une deuxième compagnie de ciment est arrivée sur le marché depuis quelques années et est le principal concurrent de la SOCOCIM. Il s'agit de la société Les Ciments du Sahel (CDS), dont le développeur est le groupe Layousse, qui ajoute 650 000 tonnes de capacité supplémentaire depuis l'été 2003. Depuis, la consommation de ciment est en constante hausse au Sénégal. Notons que le groupe Layousse a été fondé par le libannais M. Fauzie Layousse et que la société est basée

¹ Il n'a pas été trouvé de données plus récentes.

Dans quelle mesure le PPP dans le secteur de la construction permet-il le développement économique du Sénégal ?

au Sénégal depuis sa création. L'entreprise Layousse est spécialisée dans les transports routiers et ferroviaires.

En outre, la vigueur du secteur du BTP profite à la branche du second-œuvre sénégalais. Les corps de métiers concernés sont l'électricité, la plomberie, le carrelage, la peinture, etc. Concernant les autres matériaux de construction, la plupart d'entre eux sont importés, même si de plus en plus d'entreprises recherchent des solutions locales (production, sous-traitance ou assemblage), (Aminata Kamara, 2008).

2.2 Acteurs

Le secteur est dominé par une dizaine d'entreprises, dont la plupart sont des filiales de groupes européens telles que Fougerolle Sénégal (Groupe Eiffage), Razel (Groupe Bilfinger Berger), SADE Sénégal (Groupe Veolia), SOGEA-SATOM Sénégal (Groupe VINCI), SINCO Sénégal (Groupe SINCO SPA). On note la présence de quelques grandes entreprises sénégalaises telles que Consortium d'Entreprises (CDE), Compagnie Sahélienne d'Entreprise (CSE), Jean Lefebvre Sénégal (JLS) et la Société Sénégalaise de Terrassement (SOSETER). L'ensemble de ces entreprises forme les seules en mesure de réaliser les grands chantiers.

Il existe également de nombreuses petites ou moyennes entreprises, formelles ou informelles, pouvant réaliser des chantiers de taille plus réduite. Le secteur informel comporte les entreprises qui ne sont pas enregistrées et qui exercent leur activité en dehors de la sphère légale et fiscale. Ces dernières sont incapables de répondre aux appels d'offre des marchés publics, ou de travailler avec

Dans quelle mesure le PPP dans le secteur de la construction permet-il le développement économique du Sénégal ?

les donneurs d'ordre importants. Ainsi, le grand essor du BTP ces dernières années incite ces entreprises à opter pour le secteur formel afin de participer aux nombreux travaux publics, surtout ceux bénéficiant de l'aide internationale. Aussi, depuis quelques années, de nouveaux acteurs sont entrés sur le marché sénégalais en provenance du Maroc, de la Côte d'Ivoire et de la Chine.

Par ailleurs, une cinquantaine d'entreprises sont membres du Syndicat Professionnel des Entrepreneurs de Bâtiment et Travaux Publics du Sénégal (SNBTP). Le SNBTP joue aussi un rôle important. À travers leur syndicat, les entreprises nationales peuvent exprimer leurs points de vue sur les différentes décisions qui les affectent.

De plus, on distingue plusieurs entités publiques qui ont été créées afin de faciliter et promouvoir le développement des projets d'infrastructures et de construction des bâtiments. Parmi elles, on compte :

- L'AGETIP (Agence d'Exécution des Travaux d'Intérêt Public) intervient comme assistance à la maîtrise d'ouvrage déléguée (AMOAD) auprès de l'administration publique et des collectivités locales. Elle supervise certains projets d'utilité publique financés par l'État sénégalais et par les bailleurs de fonds.
- L'APIX (Agence nationale chargée de la Promotion de l'Investissement et des grands travaux), placée sous la tutelle de la Présidence de la République pour favoriser la promotion des investissements étrangers, a également la charge d'assurer un rôle d'AMOAD pour les grands projets de la Présidence (nouvel aéroport, réhabilitation du port autonome de Dakar, etc.).

Dans quelle mesure le PPP dans le secteur de la construction permet-il le développement économique du Sénégal ?

• L'AGEROUTE Sénégal, qui se substitue à l'Agence Autonome des Travaux Routiers (AATR) est chargée du pilotage du programme de développement routier et jouit d'une autonomie financière.

En outre les branches du BTP sont gérées par 4 ministères :

- le Ministère de l'Urbanisme et de l'Aménagement du Territoire ;
- le Ministère des Infrastructures, de l'Équipement, des Transports terrestres et des Transports maritimes intérieurs ;
- le Ministère de l'Agriculture et de l'Hydraulique ;
- le Ministère du Patrimoine Bâti, de l'Habitat et de la Construction.

2.3 Accès au crédit et financement

Le financement concerne l'ensemble des moyens financiers à la disposition de l'entreprise pour la réalisation de ses projets. L'insuffisance de moyens propres pour s'acquitter de certaines réalisations justifie le recours au crédit. Certains marchés surtout nécessitent la mobilisation de grands capitaux que ni l'entreprise ni les associés ne détiennent. Dans le cadre des banques, il est primordial d'obtenir un nombre d'informations sur les entreprises de BTP avant l'octroi d'un crédit. La banque vérifie avant tout la crédibilité de l'entreprise de BTP en s'assurant que cette dernière n'a pas plusieurs engagements avec d'autres banques. De même, la banque relève l'expérience de l'entreprise dans le milieu de la construction (nombres de projets réalisés, nombres d'années d'expériences, respect des délais de livraison des projets antérieurs). Aussi la banque

Dans quelle mesure le PPP dans le secteur de la construction permet-il le développement économique du Sénégal ?

vérifie la solvabilité des entreprises et l'existence de garanties suffisantes. De manière plus détaillée, les informations suivantes sont recueillies sur l'entreprise :

- La sécurité financière de l'entreprise qui s'apprécie à travers sa liquidité et solvabilité. Notons qu'une entreprise détenant une liquidité suffisante est une entreprise dont les opérations courantes dégagent assez de ressources pour le règlement des échéances à court terme. Quant à la solvabilité d'une entreprise, elle concerne sa capacité à faire face aux remboursements des dettes à court, moyen ou long terme (Teulie et al., 2005). En d'autres termes l'entreprise doit pouvoir honorer l'ensemble de ses engagements en liquidant ses actifs en cas d'arrêt d'exploitation.
- La flexibilité financière de l'entreprise qui permet au prêteur de savoir si l'entreprise maîtrise son ratio de couverture de fonds de roulement (FR). Le fonds de roulement est la différence entre les actifs immobilisés et les ressources stables destinés à les financer. Le FR est pris comme une sécurité dans le bon fonctionnement de l'entreprise.
- La flexibilité structurelle de l'entreprise qui renseigne sur la capacité de mobilisation de capitaux nouveaux sous forme de fonds propres ou de fonds empruntés.

Pour ne citer que cela, l'énumération ci-haut a pour but de souligner le caractère complexe de l'accès au crédit. Les banques craignent le risque élevé avec des entreprises nouvelles sur le marché des travaux publics ainsi que les entreprises peu solvables. De ce fait, pour les PME qui ne sont pas de grandes tailles, accéder au financement est un véritable défi. À travers une entrevue avec M. Lamine Diop, Directeur Générale de l'entreprise locale, SATTAR, nous avons été renseigné sur le fait que certaines entreprises ne donnent pas la vraie information sur leur sécurité financière,

Dans quelle mesure le PPP dans le secteur de la construction permet-il le développement économique du Sénégal ?

lors des recours aux prêts bancaires. En raison du niveau de compétitivité et de la réalité des marchés financiers, il est difficile d'obtenir un crédit pour une PME, si cette dernière n'a pas les bons contacts. En ce sens, certaines règles du système financier peuvent être contournées lorsque l'entreprise a un bras long dans le milieu ou arrive à faire passer un dossier dont les informations ne sont pas totalement fiables.

2.4 Cadre institutionnel du BTP sénégalais

Le secteur des travaux publics est régi par le Code des Marchés Publics et une agence a été créée afin de s'assurer du respect des réglementations. Cette agence est connue sous le nom de l'Agence de Régulation des Marchés Publics (ARMP). Ainsi, la passation et gestion des marchés suivent des règles prédéfinies. Officiellement, l'octroi des marchés publics passe par un appel d'offre et toute entreprise répondant aux critères de soumission peut avoir sa chance. En pratique toutefois, il est nécessaire d'avoir un réseau d'influence solide pour réussir, et des partenariats s'avèrent utiles.

L'institutionnalisation des marchés publics a connu plusieurs réformes par décret à travers le temps. La dernière en date concerne l'allègement des procédures, la réduction des délais de traitement et la responsabilisation des autorités contractantes, pour plus d'efficacité. Les principes directeurs du Code des Marchés Publics sont le libre accès à la commande publique, l'égalité de traitement des candidats et l'économie.

D'après le code des marchés publics, la participation aux marchés publics exige le respect des règles de l'administration, du droit du travail et du droit fiscal. Le code ne prévoit aucune clause

Dans quelle mesure le PPP dans le secteur de la construction permet-il le développement économique du Sénégal ?

de préférence nationale. Par contre, on peut voir certains bailleurs poser des conditionnalités favorisant leurs entreprises nationales. Comme le Sénégal n'est pas signataire de l'Accord plurilatéral sur les marchés publics, le gouvernement peut sans problème discriminer en faveur de certaines entreprises selon les règles de l'OMC, dont il est membre (Organisation Mondiale du Commerce, 2017).

2.5 Concurrence étrangère et facteurs explicatifs

Depuis quelques années, le secteur du BTP au Sénégal a subi de profondes mutations liées à la concurrence accrue dont font face les entreprises locales. En effet, la mondialisation des économies, associée à la récurrence des crises économiques a motivé les entreprises occidentales et asiatiques, de BTP à élargir leurs champs d'intervention, en particulier dans les pays africains. À titre d'exemple, nous avons des pays comme la Chine, dont les entreprises sont devenues plus que présentes dans le secteur de la construction africaine. Le Sénégal n'échappe pas à cet état de fait. Les bonnes relations qui se sont tissées entre les deux pays sont à l'origine de l'investissement en masse du pays chinois dans les infrastructures sénégalaises. Au-delà de l'investissement, il est à noter que les travaux sont conduits par les entreprises chinoises elles-mêmes.

Ainsi, pour mener à bien leurs projets, les entreprises étrangères se dotent d'effectifs de cadres et d'agents de maîtrise de qualité qui la plupart du temps sont de nationalité étrangère. Ce phénomène implique un recul des emplois qualifiés pour les Sénégalais. Aussi, à moins d'un transfert de connaissances, le procédé des entreprises internationales n'aide pas à régler l'une des principales failles du secteur qui est le manque de qualifications.

Dans quelle mesure le PPP dans le secteur de la construction permet-il le développement économique du Sénégal ?

Effectivement, le bâtiment au Sénégal est un secteur où se fait cruellement sentir le manque de qualifications. Le secteur est en pleine expansion mais la main-d'œuvre disponible est insuffisante et/ou inadaptée. L'offre de formation étant rudimentaire, le secteur du BTP sénégalais est dominé par le système de *tâcheronnat*. Le tâcheron consiste en un acteur peu qualifié en termes d'études mais avec beaucoup d'expérience de terrain.

On note la présence de peu d'établissements supérieurs sénégalais qui forment des ingénieurs de haut niveau dans le domaine du bâtiment. Des lycées techniques et des centres de formation de niveau intermédiaire existent certes, mais ne délivrent pas d'enseignement spécifique et continu aux métiers du BTP. De ce fait, le système en place donne accès à un grand nombre de travailleurs informels. Ainsi, les entreprises formelles, adjudicataires des contrats publics du BTP, sous-traitent une bonne partie des travaux de construction à ces travailleurs informels. Par la suite, le tâcheron compose son équipe, en y incluant des ouvriers et manœuvres de différentes spécialités (ferraillage, coffrage, coulage, carrelage, etc.). Ces ouvriers reçoivent souvent un salaire journalier et sont formés sur le tas. Le système en place est à l'origine d'une réelle flexibilité des contrats de travail où seuls les gardiens et les pointeurs sont rémunérés au mois. En outre, la forte concurrence entre les tâcherons permet d'obtenir des coûts de production très bas et c'est ce qui explique que la majeure partie des profits revienne aux entreprises adjudicataires.

Le second facteur expliquant le désavantage des entreprises locales face aux entreprises étrangères est l'apparition de ces nouveaux enjeux qui les obligent à se restructurer. Il s'agit d'enjeux tels que

Dans quelle mesure le PPP dans le secteur de la construction permet-il le développement économique du Sénégal ?

le développement durable, la responsabilité sociétale des entreprises (RSE), la question du genre et la préservation de l'environnement. Ces enjeux sont de plus en plus ramenés dans le cadre réglementaire de l'accès aux marchés du BTP. Ce phénomène s'explique par le désir de l'État sénégalais de s'aligner sur les normes internationales, étant donné la place qu'occupe l'environnement dans le débat international. De même, les bailleurs de fonds tels que la Banque mondiale et la BAD imposent aussi ces normes. La restructuration des entreprises face aux enjeux cités ci-haut les obligent d'acquérir de nouvelles compétences et de nouveaux profils pour leur prise en charge adéquate (Groupe CSE, 2013). Ceci implique un investissement financier et humain qui n'est pas à la portée de toutes les entreprises sénégalaises. De ce fait, si ces dernières ne reçoivent pas une aide étatique, elles risquent d'être exclues des grands travaux publics.

2.6 Le PPP au Sénégal

- Pertinence

Le Sénégal comme la plupart des pays en Afrique subsaharienne souffre d'un manque d'infrastructures. Ce manque constitue un frein au développement étant donné que les besoins en eau, électricité, santé, transport, etc. ne sont pas satisfaits. Dans ce contexte, les autorités sénégalaises se sont engagées dans un nouveau modèle de développement économique et social à travers le Plan Sénégal Émergent (PSE). Un bon nombre de projets s'inscrivant dans le programme du PSE ont donc été déroulés. Parmi les projets de construction nous retrouvons: la réalisation d'infrastructures de sécurisation et de télésurveillance urbaine, la création d'une deuxième université à Dakar, la rénovation des aéroports régionaux (Cap Skiring, Ziguinchor, Saint-Louis), la création d'une plateforme de maintenance aéronautique, la création d'un tramway

Dans quelle mesure le PPP dans le secteur de la construction permet-il le développement économique du Sénégal ?

à Dakar, la construction de logement sociaux, la rénovation et la création de centres hospitaliers, etc. (Ndiaye, 2015).

Pour l'ensemble de ces projets de construction, le gouvernement sénégalais ne peut financer qu'à hauteur de 59 % environ (Kauffmann, 2008). Ces projets étant très importants pour les besoins de santé, d'éducation, d'assainissement, etc., le gouvernement se tourne vers l'investissement privé afin de combler le fossé financier. On prévoit ainsi une participation du secteur privé à travers les PPP d'un montant de 1 574 milliards de FCFA, soit 15% du montant global des projets déroulés. Ainsi, le PPP au Sénégal permet de résoudre le problème de déficit des finances publiques.

Également, le PPP aide à alléger le fardeau de la contrainte budgétaire. Il donne à l'État la capacité d'offrir un service nécessaire tout en lui permettant d'allouer des ressources à d'autres secteurs de l'économie. Par exemple, ces dernières années, plusieurs régions du Sénégal ont été électrifiées à l'aide de panneaux solaires. La réalisation de tels projets peut contribuer au développement du pays, et ce à l'aide du PPP.

- **Cadre institutionnel**

En 2004, le Sénégal s'est doté d'un dispositif juridique et institutionnel afin d'encadrer le PPP. La Loi 2004-13 du 1er février 2004 porte sur la création de la loi sur les PPP au Sénégal. L'organisme chargé de sa mise en place est l'Agence pour la Promotion des Investissements et des Grands Travaux (APIX). Au Sénégal, deux institutions sont responsables des PPP, à savoir:

Dans quelle mesure le PPP dans le secteur de la construction permet-il le développement économique du Sénégal ?

- Le ministère de la Promotion des investissements, des Partenariats et du Développement des télé-services de l'État. Ce ministère, par le biais de sa Direction des Financements et des Partenariats Public-Privé (DFPPP), définit et met en place la politique de l'État sénégalais en matière de PPP. En effet, il agit principalement dans le cadre technique et juridique au moment de la négociation des PPP.
- Le ministère de l'Économie, des Finances et du Plan. Celui-ci compte en son sein la Direction centrale des marchés publics, qui intervient principalement dans les contrats de délégation de services publics. Ces derniers nécessitent une mise en application spécifique et un contrôle institutionnel identique à celui des marchés publics.

L'inclusion de l'entité publique dans les contrats de PPP nécessite également le respect du cadre juridique local. En effet, au Sénégal, les actes entre une entité publique et une entité privée doivent respecter les textes de lois suivants :

- le Code des obligations de l'administration (loi n° 65-51 modifiée par la loi n° 2006-16 du 30 juin 2006) dont l'article 10 définit les différentes formes que peut prendre la délégation de services ;
- le Code des marchés publics (décret 2014-1212 du 22 septembre 2014), qui régleme les contrats d'affermage et de concession ;
- la loi relative aux contrats de partenariats (loi n°2014-09 du 20 février 2014 modifiée par la loi n° 2015-03 du 12 février 2015).

Dans quelle mesure le PPP dans le secteur de la construction permet-il le développement économique du Sénégal ?

Il est important de noter que l'ensemble des PPP au Sénégal est soit sous forme de délégation de service ou sous forme de contrat de partenariat pour tous les secteurs, hormis ceux du secteur de l'énergie, des télécommunications et des mines.

3 Analyse de cas : Autoroute à péage Dakar-Diamniadio

3.1 Genèse et objectifs

Le projet de l'autoroute Dakar-Diamniadio a été introduit pour la première fois dans les années 70, sous la présidence de M. Léopold Sédar Senghor. Premier président de la République du Sénégal, M. Senghor a eu le projet d'établir une autoroute passant par Diamniadio, entre Dakar et Thiès. À cet effet, le Cabinet suisse Electro Watt avait réalisé une étude complète pour le compte du Ministère des Travaux Publics, de l'Urbanisme et des Transports. Seulement, la conjoncture économique d'alors a retardé la mise en œuvre du projet. En 2002, sous le gouvernement de Me Abdoulaye Wade, le projet de l'autoroute est remis à l'actualité. Le gouvernement décida alors de réaliser les travaux de l'autoroute sur la base du tracé de 1978. Le financement du projet se fera non plus par le seul budget de l'État ou à travers l'appui financier et technique des partenaires, mais plutôt par le mécanisme du partenariat public privé, avec l'option de concession (Graphique 3 en Annexes). Le mécanisme de réalisation adopté implique que l'usage de l'autoroute serait payant, ce qui n'était pas prévu au départ.

Ainsi, c'est en 2009 que les travaux de l'autoroute à péage ont débuté. La formule retenue consiste en deux phases. La première concerne les tronçons Malick Sy-Pikine (12 km) et est financé par le

Dans quelle mesure le PPP dans le secteur de la construction permet-il le développement économique du Sénégal ?

Gouvernement du Sénégal. Quant à la deuxième phase, s'étendant sur 20 km, elle concerne le tronçon Pikine-Diamniadio (Graphique 4 en Annexes). Celui-ci est financé en Partenariat-Public-Privé (PPP) avec injection de fonds publics et privés. Le projet prévoit l'installation de postes de péage et la concession se fera après 30 ans. Le tracé de l'autoroute à péage Dakar-Diamniadio (APDD) passe par des quartiers non viabilisés et inondables. C'est la raison pour laquelle le projet prévoit la restructuration de ces quartiers ainsi que l'aménagement et la construction de logements sur une zone de recasement de 165 ha, totalement viabilisée. Aussi, sur le chemin de l'autoroute existait le site à déchets de Mbeubeuss, dont se dégagent des effets nocifs pour les populations aux alentours. De ce fait, le projet procèdera également à la fermeture de cette décharge, après avoir identifié un site transitoire. Plus tard, il sera réalisé des études pour la construction d'un centre d'enfouissement technique de déchets.

Les populations touchées par le projet sont évaluées au nombre de 3 350 familles. Ces dernières devront être relogées en grande partie (70 % des populations) dans une nouvelle zone de recasement. Quant à la population restante (30 %), ayant choisi plutôt le paiement en espèces, elles seront indemnisées (Fonds Africain de Développement, 2017). L'APDD s'inscrit dans la politique générale de mise à niveau des infrastructures, d'aménagement du territoire et d'intégration sous-régionale. Il faut prendre en compte le fait que Dakar, qui est la capitale du Sénégal, concentre 85 % des activités économiques et regroupe environ 25 % de la population. Ainsi, l'entrée et la sortie de Dakar posent un réel problème de congestion, surtout pour les riverains qui se déplacent vers la capitale dans le cadre de leurs emplois. Le projet de l'APDD est donc un outil stratégique

Dans quelle mesure le PPP dans le secteur de la construction permet-il le développement économique du Sénégal ?

de transport intégré devant servir la décentralisation conséquente des activités économiques et sociales.

Le projet vise principalement :

- Un déplacement rapide des biens et des personnes dans la périphérie de Dakar ;
- La mise en service d'une liaison routière dans le corridor reliant cinq principaux pôles: Dakar, Pikine, Thiès, la Zone Économique Spéciale Intégrée et le Nouvel Aéroport International Blaise Diagne (objectif de 30 minutes entre Dakar et Diass) ;
- Une politique de développement urbain et rural à l'extérieur des zones saturées de la presqu'île du Cap-Vert par une valorisation du foncier dans d'autres régions ;
- Une contribution concrète à la réalisation des Corridors Dakar-Bamako, Dakar-Banjul-Bissau, Dakar-Conakry, etc.

En somme, l'autoroute à péage a pour but de faciliter le déplacement des personnes et des biens tant dans l'espace dakarois que dans l'espace national. Du projet, on s'attend à une amélioration du fonctionnement général du système de transport sénégalais. Ce point est important pour soutenir la stratégie de croissance accélérée mise en place par le Sénégal. De même, la compétitivité du port de Dakar et la mise en œuvre des règlements sous-régionaux concernant la facilitation des transports entrent en jeu. Le tronçon Dakar-Diamniadio est une partie de la route trans-Ouest africaine Dakar-Bamako-Ouagadougou-Niamey. Plus précisément, cette route constitue la porte d'accès au port de Dakar pour les échanges entre le Mali, la Guinée et d'autres pays de la sous-région.

Dans quelle mesure le PPP dans le secteur de la construction permet-il le développement économique du Sénégal ?

3.2 Financement et maîtres d'œuvre

La réalisation de l'autoroute à péage Dakar-Diamniadio a nécessité un financement de plus de 200 milliards FCFA², (Fonds Africain de Développement, 2017). Sa construction comporte deux phases et deux modes de financement distincts. La première phase (le tronçon Malick Sy-Pikine) a été livrée en 2009. Elle a été entièrement construite et financée par l'État du Sénégal pour un montant de 78,5 milliards FCFA. Les maîtres d'œuvres sur ce tronçon sont la compagnie sénégalaise CSE et le groupe sénégalais Jean Lefebvre.

Quant à la seconde phase Pikine-Diamniadio, dont les travaux ont été entamés en 2010, elle est financée grâce à un dispositif de PPP, à hauteur de 133,29 milliards FCFA. Le partenaire privé pour le projet est le Groupe Eiffage, grande entreprise française en bâtiments et travaux publics. La participation financière de ce dernier est de 42 %, équivalant à 55,37 milliards FCFA (Fonds Africain de Développement, 2017). Le groupe est chargé d'assurer la construction, l'entretien et l'exploitation de l'autoroute sur une période de 30 ans. Ensuite, l'autoroute sera restituée au gouvernement sénégalais. Dans son plan d'exécution, le Groupe Eiffage a créé une société de droit sénégalais du nom de SENAC S.A. Cette société, titulaire du contrat, dispose d'un groupement construction-conception composé d'entreprises qui travaillent pour le compte d'Eiffage. Il était prévu que la construction de la deuxième phase de l'APDD s'achèverait en 2013, et cette échéance

² Ce montant équivaut à environ 400 millions de \$CAD.

Dans quelle mesure le PPP dans le secteur de la construction permet-il le développement économique du Sénégal ?

a été respectée. Les termes du contrat de PPP impliquent d'honorer les délais de construction. En effet, tout retard aurait différé la phase d'exploitation du projet et mener à des préjudices financiers dont le retard de l'encaissement des recettes de péage.

D'autre part, l'entretien de l'autoroute étant à la charge de la SENAC, tout dommage relève de sa responsabilité. Cet aspect constitue une assurance contre une route défectueuse, car si la route est mal construite, elle sera plus difficile à entretenir, donc tendra à élever les coûts d'entretien. Ainsi, la partie privée avait plutôt intérêt à investir dans les coûts de construction afin de minimiser les frais d'entretien de l'autoroute. Il est à noter que l'État du Sénégal est avantagé en ce qui concerne le transfert des risques du fait que la SENAC S.A. supportera tous les frais durant la phase d'exploitation.

En rapport avec le financement public de la 2^e phase de l'APDD, l'État sénégalais a participé à hauteur de 77,92 milliards FCFA. La provenance de cet investissement se répartit comme suit : 36,9 milliards FCFA proviennent du budget étatique, 24,5 milliards FCFA sont issus de dettes contractées auprès la Banque Africaine de Développement et 16,5 milliards FCFA de l'Agence Française de développement (Dieye, 2011). L'État du Sénégal a confié le projet à l'Agence nationale chargée de la promotion de l'investissement et des grands travaux (APIX). Cette dernière a géré tout le processus de sélection de l'opérateur privé. Elle avait pour rôle le suivi des travaux et de la phase d'exploitation. En outre, pour mener à bien son mandat, l'Agence sénégalaise a travaillé en étroite collaboration avec un comité de pilotage des grands travaux. Ce comité réunit toutes les administrations sénégalaises apportant un plus dans le cadre de la prise de décision. Le projet de

Dans quelle mesure le PPP dans le secteur de la construction permet-il le développement économique du Sénégal ?

l'APDD a nécessité de faire appel à des experts techniques, financiers et juridiques. À titre d'exemple, la firme québécoise de génie conseil TECSULT s'est en partie chargée de l'analyse économique du projet.

La préparation des partenariats s'est faite sur une longue période et a exigé une étroite collaboration entre les différents partenaires : principalement l'État du Sénégal, Eiffage et les bailleurs de fonds. Tel que mentionné plus haut, les contrats de PPP étant complexes, leur procédé exige du temps et un solide encadré juridique. C'est dans ce cadre que le Sénégal a mis en place la loi CET régissant les PPP. De même, pour garantir la transparence des passations de marchés, le Conseil des Infrastructures (CI) a été instauré par la loi 2004-14 du 1er mars 2004. Ce conseil a pour mission de surveiller l'équilibre des pouvoirs entre le concédant et les potentiels concessionnaires, de donner son avis sur la procédure et sur la constitution des dossiers d'appel d'offres, et ceci à chaque étape du processus. Par ailleurs, une Commission d'Appel d'Offres (CAO) a été instituée afin de statuer sur le choix final du concessionnaire. Toujours dans cet ordre de dispositions institutionnelles, il a été confié à la Direction Administrative et Financière de l'APIX la gestion financière du projet. Cette gestion doit être faite sur la base d'un manuel de gestion financière et sera audité plus tard, conformément aux normes internationales d'audit.

3.3 Bénéficiaires du projet

Les bénéficiaires directs sont les usagers du transport de la région de Dakar et les populations délocalisées. Principalement, il s'agit des 300 000 personnes vivant dans le quartier de Pikine Irrégulier Sud (PIS). Ce quartier peuplé situé dans la banlieue de Dakar était mal assaini, et donc

Dans quelle mesure le PPP dans le secteur de la construction permet-il le développement économique du Sénégal ?

souffrait d'inondations pendant l'hiver. Le projet améliorera le cadre de vie des populations de PIS en préservant leur quartier des inondations. L'accès aux services de transport et de sécurité en cas d'incendie sera facilité. Le projet de l'APDD s'accompagne d'une procédure de régularisation foncière. Par ailleurs, le déplacement de la décharge de « Mbeubeuss » bénéficiera à la population. Les effets néfastes liés à la décharge, à savoir la pollution de l'air, les eaux souterraines et la culture maraichères, seront réfrénés. En outre, le projet profitera à l'ensemble de la sous-région car Dakar est un pôle d'accès pour les opérateurs économiques faisant de l'import-export. Le projet bénéficie aussi à l'économie sénégalaise par l'attrait aux investissements. Effectivement, le Gouvernement du Sénégal pourrait attirer davantage d'investissements privés en démontrant une bonne expérience du PPP.

Il faut noter, le fait que le projet donne des opportunités d'emplois. En effet, mis à part les ouvriers qui travailleront sur le projet, il y a un développement d'activités commerciales telles la restauration, la couture et la vente de produits, maraichers et de pêches, des fruits. De plus, à la fin des travaux il y aura des emplois générés par l'autoroute à péage, à savoir les postes de péage, la collecte des ordures et le nettoyage périodique de l'autoroute.

4 Bilan et Analyses

4.1 Analyse des impacts socioéconomiques

4.1.1 La population

Le premier bilan que l'on peut faire, c'est la réduction du temps de transport. D'après le coordonnateur de l'APIX, le temps de trajet entre Dakar et Diamniadio a été réduit de 80 %. En effet, la même distance (25km) pouvait prendre aux usagers 2 à 3 heures. Avec l'autoroute à péage, ces trajets ont été ramenés à 25 minutes. Outre cet aspect, l'autoroute accueille 48 000 véhicules par jour alors que les prévisions initiales étaient de 35 000 véhicules. Aussi, avec la présence de l'autoroute, la population appréhende de moins en moins l'habitation à la périphérie de Dakar. Au contraire, cette zone suscite un nouvel intérêt. Cet aspect joue un rôle primordial en ce qui concerne la décentralisation de la capitale. Les aspects positifs de l'autoroute pour la population peuvent être résumés en ces points :

- Les emplois créés étant aussi bien temporaires que permanents ;
- Le temps de transport raccourci et l'accès facilité aux différents points de service ;
- Une certaine décentralisation de la capitale ;
- L'évacuation d'eau sur certaines sections de routes ;
- Les zones de PIS et de Tivaouane Peul qui se sont dotées de schémas d'assainissement pour parer aux éventualités d'augmentation de la nappe phréatique ;
- La fermeture de la décharge incontrôlée de Mbeubeuss et la création d'un centre d'enfouissement technique pour les ordures, permettant de supprimer les émanations de fumée et de gaz toxique ;

Dans quelle mesure le PPP dans le secteur de la construction permet-il le développement économique du Sénégal ?

D'un autre côté, il faut souligner les aspects négatifs liés à l'autoroute Dakar-Diamniadio. Concernant les emplois créés, la majorité d'entre eux sont des emplois temporaires qui disparaîtront avec la fin des travaux. Les populations touchées se retrouveront à nouveau sur le marché du travail à la fin du projet. Aussi, les salaires sont peu élevés, si bien que ces personnes ne voient pas un réel changement à leur statut social, comme en témoignent les populations qui ont été interrogées sur la question par les journalistes de la chaîne télévisée France2 (2017). Ce fait n'est pas étonnant, étant donné que les emplois en question sont peu qualifiés. Les Sénégalais travaillant pour l'opérateur privé sont pour la plupart des ouvriers.

Pourtant, le coût de réalisation de l'autoroute est très élevé et majoritairement endossé par la population sénégalaise. Cette dernière aurait dû sentir des retombées conséquentes, étant donné le montant investi. Les Sénégalais s'acquitteront de la dette, ainsi que des dépenses étatiques, à travers les impôts, sans parler des frais d'usage qu'ils versent au quotidien à la partie privée. D'après l'étude faite par Salimata Dieye (2011), le calcul de la valeur actualisée net (VAN) des coûts et bénéfices montre que l'État sénégalais, ainsi que la population, aurait gagné à réaliser le projet par le seul budget de l'État. Ce point de vue concorde avec l'étude d'Alioune Sawaré (2013), qui, elle aussi après calcul des bénéfices de la partie privée et des coûts endossés par la population sénégalaise, conclut que le PPP n'a pas été un choix optimal pour la société sénégalaise.

Quant à notre étude, elle soutient que le coût de l'autoroute est plus élevé que les bénéfices. Cette assertion est faite sur la base des analyses de coûts et bénéfices sur les 30 ans d'exploitation.

Dans quelle mesure le PPP dans le secteur de la construction permet-il le développement économique du Sénégal ?

Effectivement, pendant toutes ces années, le Sénégal remboursera l'autoroute à péage alors que les avantages comptables énumérés ci-haut n'ont sûrement pas autant de valeur que les profits faits par la partie privée. En effet, le fait de recourir à une entreprise étrangère peut coûter plus cher car sa rémunération prend en compte le coût de délocalisation. Le fait d'opérer ailleurs, en déplaçant experts et certains matériaux de construction, doit en valoir la peine. Or, si on rapporte la participation d'Eiffage à tout le projet, il s'agit d'environ 25% du financement total de l'APDD (Fonds Africain de développement, 2017). C'est un petit pourcentage par rapport aux pertes socioéconomiques impliquées (rapatriement des capitaux, peu d'emplois qualifiés pour la population sénégalaise, absence de transferts de connaissance, continuité dans la dépendance à l'expertise internationale, des infrastructures aux prix très élevés pour la population locale, etc.).

4.1.2 Les capitaux

Un autre phénomène soulevé par le PPP dans le cas de l'APDD est que la majorité des recettes bénéficie à une compagnie de nationalité française. En effet, dans le contrat signé avec le concessionnaire, il est convenu que seules des taxes de type TVA reviennent à l'État. Or, l'étude de rentabilité révèle que l'investissement de la partie privé peut être amorti sur 10 ans (Sawaré, 2013). Le contrat étant d'une durée de 30 ans, les journaux locaux aussi bien que les journaux étrangers ajoutent que les profits de la partie privée seront très élevés. À ce titre, le journal marocain « Média digital marocain » a écrit un rapport titré « *Sénégal : l'autoroute à péage Dakar-Diamniadio-AIBD, l'intarissable vache à lait d'Eiffage* ». Ce titre est parlant sur l'opinion que d'autres pays ont du partenariat entre Eiffage et l'État sénégalais. On peut dire que l'opinion en question va dans le sens d'un partenariat à l'avantage de l'entreprise française. Dans l'article

Dans quelle mesure le PPP dans le secteur de la construction permet-il le développement économique du Sénégal ?

marocain, on fait un calcul des bénéfices d'Eiffage basé sur les tarifs annoncés par Didier Payerne, le directeur des opérations de la SENAC SA. Selon ce dernier, au mois d'avril 2014, 55 000 transactions sont enregistrées par jour. Ces transactions, rapportées au prix par transaction sur le tronçon Dakar-Diamniadio (1 600 FCFA), et ce, pendant la durée du contrat, mèneraient à un gain de 644 millions d'euro pour un investissement de moins de 40 millions d'Euro (Diallo, 2016). Il est à souligner que les recettes de la partie privée auraient pu être plus élevées car le prix de transaction initial était fixé à 2 600 FCFA. Il a fallu qu'en 2013 le Président du Sénégal, Macky Sall, pose son veto en invoquant un problème d'équité sociale. Effectivement, plusieurs Sénégalais auraient été dans l'impossibilité de payer la somme de 2 600 FCFA et donc auraient été exclus de l'usage de l'autoroute. Cet aspect réfère à l'un des enjeux du PPP, que souligne la littérature : d'après l'analyse faite sur le site du Parlement du Canada (2012), si le prix à payer pour utiliser une infrastructure est trop élevé pour les ménages à faible revenu, alors l'équité est compromise.

Une étude plus poussée de Salimata Dieye (2011) relate que le cumul des recettes de péage sur 25 années d'exploitation de l'autoroute vaut 766,65 milliards FCFA ; cela équivaut à une valeur actualisée de 111,1 milliards FCFA, alors que l'investissement de la partie privée est de 55 milliards FCFA. Pourtant l'article 5 de la loi CET et la jurisprudence fixe la durée des contrats CET en fonction de l'amortissement des dépenses effectuées par l'opérateur. Cette jurisprudence considère que : « la durée de la concession doit être fixée de manière à ne pas restreindre la libre concurrence au-delà de ce qui est nécessaire pour assurer l'amortissement des investissements et une rémunération raisonnable des capitaux investis » (Sawaré, 2013). Même si d'aucun pourrait discuter de la valeur attribuée au terme « raisonnable », on parle d'un bénéfice qui est plus que le

Dans quelle mesure le PPP dans le secteur de la construction permet-il le développement économique du Sénégal ?

double de la somme investie, et ce, en termes de milliards FCFA. De plus, il est question ici d'un pays comme le Sénégal avec un taux de pauvreté qui atteint 46,7 % et un taux de chômage de 9,5% (Banque Mondiale, 2016).

Aussi, étant donné que la majeure partie du financement de l'autoroute repose sur la population, on avance que 30 ans à verser un revenu à la partie privée est un coût bien trop élevé pour la population sénégalaise. À ce titre, l'angle juridique souligne ceci : le fait que ce soit l'État et les usagers qui ont endossé presque entièrement le financement du tronçon Pikine-Diamniadio viole l'article 2 de la convention de concession, l'article 1^{er} de la loi CET et le décret n° 2007-170 du 13 février 2007. Ces textes consentent au contrat de type Construction-Exploitation-Transfert (CET) pour la réalisation du Projet d'Autoroute à péage Dakar-Diamniadio sous la condition que la partie privée s'acquitte du financement, de la réalisation et de l'exploitation de cette infrastructure (Sawaré, 2013).

4.1.3 Les entreprises nationales

Une étude de Ndiaga Dieng (2014) révèle que, dans la période 2000-2010, il y a une décadence quasi généralisée d'entreprises naissantes dans le secteur du BTP, et une disparition de la quasi-totalité des PME. La raison avancée à ce phénomène est un mauvais encadrement des petites et moyennes entreprises. Effectivement, bien des études faites au niveau national témoignent de la condition peu favorable des PME (Latyr Niang, 2008). Tel qu'exprimé dans le Journal Officiel du gouvernement sénégalais (2008), les PME sénégalaises font face à des défis majeurs tels que :

- La difficulté d'accès au crédit bancaire (point souligné plus haut dans la partie de l'accès au financement) ;

Dans quelle mesure le PPP dans le secteur de la construction permet-il le développement économique du Sénégal ?

- L'insuffisance de programmes et projets liés au développement des PME à fort potentiel ;
- Le nombre limité des infrastructures de soutien aux PME.

En même temps, au niveau fiscal et judiciaire, la lenteur administrative est grandement soulignée. Le procédé gouvernemental retarde énormément les procédures, les autorisations de construire et les procédures douanières. D'ailleurs, Moubarack (2007), ancien conseiller économique au cabinet de l'ancien Premier Ministre Sénégalais Moustapha Niassé, souligne cet aspect en s'exprimant ainsi :

« L'administration Sénégalaise demeure globalement plus tournée vers le contrôle et l'encadrement que vers l'accompagnement intelligent du dynamisme économique et de la compétitivité. Ses lenteurs et complexités demeurent, malgré les nombreux rapports et décisions de principe en faveur de la réforme de l'État ».

Ces conditions font que les PME ne profitent pas pleinement de l'offre publique sur le marché du BTP. En ce sens, Dieng (2014) va plus loin en parlant de la modification quasi permanente des critères d'acceptabilité tel un procédé basé sur un favoritisme bien calculé qui constitue une entrave pour les sociétés nationales. Ces propos, ainsi que le témoignage de Moubarack (2007), nous confortent dans l'avis que le cadre institutionnel d'attribution des marchés ne favorise pas les entreprises nationales. Les faits restent que globalement le développement des PME a connu un recul et les autorités locales sont d'accord avec ce constat. En effet, l'ancien président de la République, Me Abdoulaye Wade, avait expressément fait référence à ces défis rencontrés par les PME dans la Loi D'orientation n° 2008-29 du 28 juillet 2008. De même, l'actuel Président Macky

Dans quelle mesure le PPP dans le secteur de la construction permet-il le développement économique du Sénégal ?

Sall a fait référence à ces mêmes problèmes et a proposé des réformes pour mieux appuyer les PME dans son programme d'émergence du Sénégal.

Outre cette réalité, on note un autre phénomène, à savoir que généralement ce sont les compagnies étrangères qui gagnent les grands marchés publics. Même si on part de l'hypothèse que les compagnies nationales ne répondent pas au critère d'éligibilité, la CSE et le groupe JLS ayant été capable de participer aux travaux de l'APDD, ils auraient pu être reconduits sur d'autres tronçons. Mais encore là, ce sont Eiffage et la China International Water Electric corporation (CWE), une compagnie chinoise, qui ont été avantagées. Effectivement, un autre contrat a été signé en 2009 avec Eiffage sur le tronçon reliant Diamniadio et le nouvel Aéroport International de Diass (AIBD). Ensuite, l'entreprise chinoise a été désignée pour réaliser le tronçon reliant l'AIBD et la capitale de Dakar. Ce n'est donc pas surprenant que le Syndicat national du bâtiment et des travaux publics (SNBTP) se soit plaint du fait des entreprises nationales laissées en marge des grands marchés publics. Ce dernier s'est exprimé en ces mots par rapport au second contrat signé par gré à gré avec Eiffage : « Pourquoi les autorités contractantes ont extrait la section Diamniadio-AIBD du processus réglementaire d'appel d'offres au profit d'une procédure de gré à gré qui nous ramène à des coûts deux fois plus chers ? » (2013). La SNBTP n'a pas manqué de rappeler la manière dont le contrat CET avait été dénoncé par l'ensemble de la profession, car il excluait non seulement les entreprises locales, mais était aussi taillé sur mesure de l'attributaire actuel.

Un aspect à souligner dans les précédents propos est cette croyance que la firme française a été avantagée. Il faut rappeler que la France est l'ancien colonisateur du Sénégal et ce n'est pas pour

Dans quelle mesure le PPP dans le secteur de la construction permet-il le développement économique du Sénégal ?

rien que beaucoup d'auteurs se soient exprimés sur la France-Afrique (Verschave, 2004). La France trouve encore le moyen de maintenir ses intérêts dans ses anciennes colonies, en l'occurrence le Sénégal. Il est difficile de réfuter le lobbying (pour ne pas dire la corruption) très présent dans l'attribution des marchés publics. Ce phénomène est encore plus visible avec la concurrence qui se fait entre la Chine et la France dans les pays africains francophones. D'après Giorgio Blundo (2007), la situation de monopole connue par le secteur du BTP sénégalais s'explique par le fait que les entreprises vedettes ont les moyens d'intéresser les décideurs publics. Ces compagnies raflent 85 % des marchés, maintenant ainsi le système de sous-traitance qui domine le BTP sénégalais.

L'enjeu est qu'à ce rythme même les grandes entreprises nationales auront du mal à s'agrandir. Afin d'augmenter leur compétitivité, l'État aurait pu exiger à l'agent privé une alliance avec une compagnie nationale afin de réaliser l'autoroute à péage, surtout que son investissement dans le partenariat est plus élevé que celui de la partie privée. Cette option d'un consortium entreprise nationale-entreprise étrangère est un recours qui est adopté dans les pays développés. À titre d'exemple, on peut citer le cas canadien qui, à travers le renouvellement des voitures de métro à Montréal, a recouru au consortium Alstom (entreprise française) - Bombardier (entreprise canadienne). En effet, dans les années 2000, le gouvernement canadien, ayant financé à hauteur de 75 % le projet de renouvellement du métro de Montréal, a exigé que les voitures soient à 60 % de contenu canadien, que l'assemblage final se fasse au Canada et que les retombés économiques régionaux soient importants. Ces conditions ont principalement impacté la décision du consortium Alstom-Bombardier. L'idée est qu'un projet d'une telle envergure profite plus aux Canadiens, sur les plans de l'emploi et de la compétitivité de l'entreprise nationale. En fait, dans le souci de

Dans quelle mesure le PPP dans le secteur de la construction permet-il le développement économique du Sénégal ?

privilégier l'intérêt national, le gouvernement québécois aurait passé un marché gré à gré avec Bombardier, s'il n'avait été freiné par la législation québécoise.

L'illustration présentée ci-haut est une manière de dire, qu'à l'exemple des grands pays, le Sénégal devrait mettre en avant les intérêts publics dans le processus de sélection des entrepreneurs. En ce sens, il aurait été bénéfique qu'une entreprise nationale s'allie avec Eiffage afin de réaliser le projet de l'APDD. Dans le domaine du transfert de connaissances, les entreprises nationales auraient pu gagner en expertise, en réputation internationale et en compétitivité. Ajouter à leurs compétences, la réalisation de la première autoroute à péage de l'Afrique Subsaharienne aurait donné aux compagnies nationales l'opportunité de se distinguer sur le plan régional. De même, une part des profits tirés du péage de l'autoroute auraient profité à l'économie nationale, sans parler des emplois qualifiés qui aurait pu être créés au profit des Sénégalais.

Allant plus loin, promulguer les entreprises nationales peut être bénéfique sur le plan de la qualification des travailleurs. La marge de profit des entreprises pourrait servir les employés intéressés à pousser leurs études, dans des domaines intéressants pour l'entreprise. Aussi bien la compagnie que les travailleurs ressortent gagnants de ces contrats d'étude. Somme toute, un partenariat entre Eiffage et une entreprise locale pourrait constituer un début de solution concernant le manque de qualification dont souffre le secteur du BTP sénégalais.

Néanmoins, le volet social n'est pas pris en comptes dans les conventions signées avec Eiffage. Cette carence est reprise dans l'étude juridique d'Alioune Sawaré (2013) :« L'examen de la

Dans quelle mesure le PPP dans le secteur de la construction permet-il le développement économique du Sénégal ?

convention de concession permet de déceler que des aspects sociaux importants ne sont pas pris en compte par les parties (par exemple responsabilité sociale du Titulaire, politique de l'emploi, et surtout le transfert de technologies et de savoir-faire du privé à l'autorité concédante par le biais de formation de nationaux, objectif fréquemment recherché dans les PPP) ». L'intérêt du pays réside dans le soutien des entreprises et des citoyens afin qu'ils soient à même de réaliser les grands travaux publics. Il est important de leur donner les moyens d'incorporer la technologie importée. De cette manière, le Sénégal pourra éventuellement se soustraire de sa dépendance face aux entreprises étrangères et par conséquent réduire ses coûts élevés de construction.

En définitif, il est entendu que la manière dont se pratique le PPP au Sénégal doit être repensée. Le PPP sollicite aujourd'hui un investissement étranger, car les entreprises nationales n'en ont pas encore les capacités. Néanmoins, le gouvernement sénégalais ne devrait manquer de poser des conditionnalités, visant à promouvoir l'intérêt national à court et à long terme. Le PPP est un business où l'entreprise privée fait une étude de rentabilité avant d'investir un capital. L'État sénégalais, comme l'entité privée, devrait prioriser les intérêts du pays et prendre toutes les dispositions nécessaires afin que les sénégalais sortent gagnant des PPP.

5 Conclusion

Au terme de l'analyse du secteur de la construction sénégalaise nous pouvons déduire que la pyramide du secteur se compose principalement des PME et du secteur informel. Certes, le secteur est en plein essor et attire beaucoup d'investissement. Néanmoins, il présente beaucoup de défis.

Dans quelle mesure le PPP dans le secteur de la construction permet-il le développement économique du Sénégal ?

Notamment, il y a peu d'entreprises locales capables de répondre aux grands travaux publics. Sur le plan du développement local, on note que cet aspect n'est pas optimal pour les emplois qualifiés ni pour le développement du secteur en général. Ce phénomène est exacerbé par l'adoption du Partenariat Public Privé qui ne favorise pas les entreprises locales. La nécessité d'un financement important, qui est une condition sine qua none du PPP, entraîne l'exclusion des entreprises locales dans plusieurs chantiers surtout les PME. Les grands chantiers se retrouvent ainsi entre les mains des multinationales sans garantie de la conservation des emplois locaux ni de l'inclusion des compagnies nationales. Tel que vu dans le cas de l'autoroute à péage Dakar-Diamniadio (APDD), le contrat de PPP avec Eiffage n'inclut pas de clauses pouvant garantir les aspects sociaux suivants : un quota d'emploi pour les Sénégalais, le transfert de connaissances, la rétention de capitaux. Ainsi nos résultats montrent des profits très élevés pour la société française Eiffage, un grand nombre d'emplois non qualifiés et temporaires, et l'exclusion des sociétés nationales. Ce sont autant de phénomènes qui convergent vers une réalité : une dépendance envers les compagnies étrangères qui ne risque pas de s'achever très prochainement.

Toutefois, il est important de noter que les infrastructures étant un moteur de développement, l'objectif n'est pas d'éliminer le mode de réalisation du PPP mais d'atténuer ses effets négatifs. Ceci peut se faire en posant la conditionnalité de quota d'emplois locaux, surtout les emplois qualifiés. Aussi, des dispositions doivent être prises afin d'obtenir une plus grande inclusion des PME à travers la sous-traitance. Quant aux grandes entreprises sénégalaises, l'État devrait les aider à augmenter leur compétitivité sur le plan national et régional, que ce soit par rapport à l'obtention de crédit auprès des banques ou de tiers. De même, l'alliance des entreprises locales et étrangères

Dans quelle mesure le PPP dans le secteur de la construction permet-il le développement économique du Sénégal ?

permettrait d'associer davantage les compagnies nationales aux grands projets et de réduire la dépendance envers les firmes étrangères.

Enfin, concernant la loi qui encadre les marchés publics, il n'existe pas de frein visible. Les entreprises locales ont la latitude de participer aux appels d'offres des grands travaux publics. Le problème se trouve plutôt au niveau des critères d'éligibilité et de l'accès au financement. Les deux cas sont liés et reviennent au point d'insuffisance de capitaux. À cet aspect s'ajoute un autre problème : le manque de qualifications dans le secteur. L'ensemble de ces éléments constitue autant de défis majeurs dont il faut venir à bout afin que l'entrepreneuriat local soit compétitif et tout à fait capable de s'occuper des grands travaux publics.

6 Bibliographie

Agence Nationale de la Statistique et de la Démographie (2015). « Situation économique et sociale du Sénégal en 2012 », Rapport de l'ANSD. [en ligne],

Dans quelle mesure le PPP dans le secteur de la construction permet-il le développement économique du Sénégal ?

<<http://www.ansd.sn/ressources/ses/chapitres/15-btp-SESN2012.pdf>> (page consultée le 10 Septembre 2017).

Alsyn Group (2015). « BTP, Sénégal », [en ligne], <<http://alsyngroup.com/btp/>> (page consultée le 10 Septembre 2017).

APS, (2013). « Autoroute à péage Diamniadio- AIBD : pas de contrat pour l'attribution du marché (APIX) », Seneweb. [en ligne], <http://www.seneweb.com/news/Economie/autoroute-a-peage-diamniadio-aibd-pas-de-contrat-pour-l-rsquo-attribution-du-marche-apix_n_91232.html> (page consulté le 16 septembre 2017).

AUBERT, Benoit A. et PATRY, Michel (2004). « Les Partenariats public-privé : une option à découvrir », Rapport Bourgogne, CIRANO, 46p.

AYYAGARI, Meghana ; DEMIRGUC-KUNT, Asli ; et VOJISLAV, Maksimovic (2011). « Small vs. young firms across the world: contribution to employment, job creation, and growth ». In Policy research working paper series 5631. World Bank 43p.

Banque Mondiale, « Sénégal – Vue d'ensemble », [en ligne], <<http://www.banquemondiale.org/fr/country/senegal/overview>> (page consulté le 10 septembre 2017).

Groupe de la Banque Africaine de Développement (2014). « Projet : autoroute à péage de dakar - phase 2 », 20 p.

BELHOCINE, Noureddine ; Facal, Joseph et Mazouz, Bachir (2005). « Les PPP : une forme de coordination de l'intervention publique à maîtriser par les gestionnaires d'aujourd'hui ». Telescope, p. 2-14.

BLUNDO, Giorgio (2007). « État et corruption en Afrique: une anthropologie comparative des relations entre fonctionnaires et usagers, Bénin, Niger, Sénégal », Karthala, 374p. Chapitre 7, p. 249-283.

CABANNES, Pierre-Yves et FOUGÈRE, Denis (2013). « Aider à la création d'entreprises », Les Presses Sciences-Po. *Pourquoi aider les jeunes entreprises*, chapitre 1, p. 15-28.

Compagnie Sahélienne d'Entreprises (CSE), (2013). « Le BTP au Sénégal, un secteur en pleine mutation », [en ligne], <<http://www.groupecse.com/index.php/fr/politique-rh>> (page consultée le 15 décembre 2016).

DE CHALVRON M. (2017). « Reportage au pôle urbain Diamniadio (Sénégal) », [enregistrement video], journal télévisé de 20h de France2. Extrait. 3 min. 52 sec.

DIENG, Ndiaga (2014). « Beaucoup d'entreprises nationales et de ' PME ' du ' BTP ' ont disparu dans la période 2000-2010, pourquoi ? Est-ce une élimination organisée? ». Seneweb, [en ligne], <<http://www.seneweb.com/news/Contribution/beaucoup-d-rsquo-entreprises-nationales-et-de-lsquo-pme-rsquo-du->

Dans quelle mesure le PPP dans le secteur de la construction permet-il le développement économique du Sénégal ?

[lsquo-btp-rsquo-ont-disparu-dans-la-periode-2000-2010-pour_n_116588.html](#)> (page consultée le 08 juillet 2017).

DIEYE, Salimata (2011). « Le Partenariat Public-Privé, une stratégie de financement des infrastructures publiques: Cas de l'autoroute à péage Dakar-Diamniadio au Sénégal », Bibliothèque de l'Université de Montréal, 56 p. [en ligne], <<https://papyrus.bib.umontreal.ca/xmlui/bitstream/handle/1866/5118/Rapport%20de%20recherche%20Salimata%20Dieye.pdf?sequence=1>> (page consultée le 08 juillet 2017).

DIOUF, Aminata Kamara (2008). « Analyse de l'approche logistique à Jean Lefebvre Sénégal (JLS). [en ligne], <http://mediatheque.supdeco.sn:81/mediatheque/doc_num.php?explnum_id=101 > (page consultée le 15 décembre 2016).

Deloitte, (2017). «Africa Construction Trends 2017, Projets d'infrastructures africains, quel dynamique pour la construction? ». [en ligne] < <https://www2.deloitte.com/fr/fr/pages/deloitte-afrique-francophone/articles/africa-construction-trends-report-2017.html> > (page consultée le 16 octobre 2017).

FÉDIOR, Omar (2016). « La vérité sur le contrat entre l'État et Eiffage... », Réussir Business. [en ligne] < <http://www.reussirbusiness.com/investissement/le-contrat-ppp-entre-letat-et-eiffage-seleve-a-148-milliards-de-f-cfa-dinvestissement> > (page consultée le 08 juillet 2017).

Fonds Africain de développement, (2013). « Projet d'autoroute Dakar-Diamniadio », Rapport d'évaluation du projet. [en ligne] <<https://www.afdb.org/fileadmin/uploads/afdb/Documents/Project-and-Operations/AR%20senega01fr.pdf> > (page consultée le 08 juillet 2017).

FORTIN, Paul A. (2002). « La culture entrepreneuriale, un antidote à la pauvreté », Les Éditions Transcontinental INC. et de la Fondation de l'Entrepreneurship, Montréal, 208 p.

FREUND, Bill et LOOTVOET, Benoît (2005). « Où le partenariat public-privé devient l'instrument privilégié du développement économique local. L'exemple de Durban, Afrique du Sud ». Revue Tiers Monde, No 181, p. 45-70.

Gouvernement français, Glossaire (2013). « Typologie des ppp : comparaison juridique et terminologique des PPP dans les conceptions française et anglo-saxonne », 6 p. [en ligne] <https://www.economie.gouv.fr/files/files/directions_services/ppp/glossaire_fr_en.pdf > (page consulté le 10 septembre 2017).

HADJAR, Ghassane (2014). « Le partenariat public-privé : transfert de connaissances managériales et apprentissage. Cas d'entreprises publiques algériennes », Université Nice Sophia Antipolis, 331p.

HALTIWANGER, John ; Jarmin, Ron ; et Miranda, Javier (2010). « Who create jobs? Small vs. large vs. young », US Census Bureau, Center for Economic Studies. CES Research Paper 10-7.

Dans quelle mesure le PPP dans le secteur de la construction permet-il le développement économique du Sénégal ?

KAUFFMANN, Céline (2008). NEPAD-OCDE, « La participation du secteur privé aux infrastructures en Afrique », 10p. [en ligne]
<<http://www.oecd.org/investment/investmentfordevelopment/41776002.pdf> > (page consultée en ligne le 15 décembre 2016).

KRIEF, Bernard. « Conférence Régionale sur l'Investissement Bâtiment et Travaux Publiques Afrique de l'Ouest et Centrale », *AfriConstruct* [en ligne]
<http://www.bkconseil.com/espaceinformation/documentation/btp/Profil_Sectoriel_Senegal.pdf> (page consultée en ligne le 15 décembre 2016).

IOSO, Elisabetta ; MARTIMORT, David ; POUYET, Jerômes (2008). « Partenariat public-privé, Quelques réflexions », *Revue économique*, Volume 59, p. 437-449.

LANDIER, David et BENAYOUN, Omri (2003). « Malfaçons dans les bâtiments publics », *Annales des mines*, 2003.

Le Journal des Entreprises (2010). « Partenariats Public-Privé Les PME ont-elles leur place? », *Provence Côte d'Azur*, [en ligne], < <http://www.lejournaldesentreprises.com/editions/06/actualite/fait-du-mois/partenariats-public-privé-les-pme-ont-elles-leur-place-03-12-2010-108995.php> > (page consultée le 16 septembre 2017).

Le 360, média digital marocain (2016). « Sénégal : l'autoroute à péage Dakar-Diamniadio-AIBD, L'intermittente vache à lait d'Eiffage », [en ligne],
<<http://afrique.le360.ma/senegal/economie/2016/10/25/6862-senegal-lautoroute-peage-dakar-diamniadio-aibd-lintermittente-vache-lait-deiffage-6862>> (page consultée le 16 septembre 2017).

Manuel canadien de pratique de l'architecture (2009). « Modes de réalisation des projets de construction » [en ligne], < http://www.oaa.on.ca/images/docs/1304358101_2.3.2.pdf > (page consultée le 15 décembre 2016).

Manuels de pratique de design-construction, (2016). « Le design-construction – À l'avant-garde », [en ligne] <<http://www.cdbi.org/wp-content/uploads/2016/12/2016-CDBI-Documents-105-French.pdf>> (page consultée le 16 septembre 2017).

Ministère de l'Économie et des finances, Centre d'Études de Politique pour le Développement (CEPOD) (2006). « Étude d'opportunité pour la création d'un centre de formation pour les métiers du bâtiment et des travaux publics au Sénégal », Dakar.

Ministère de l'Économie, des finances et du Plan (2014). « Code des Marchés Publics », Dakar.

Ministère de la Promotion des investissements, des Partenariats et du Développement des téléservices de l'État, (2017). « Cadre juridique », Boîte à outils pour les Partenariats Public-Privés. [en ligne] < <http://www.ppp.gouv.sn/Cadre-juridique.html> > (page consultée le 06 août 2017).

Dans quelle mesure le PPP dans le secteur de la construction permet-il le développement économique du Sénégal ?

DIOP, Mouhamadou Lamine (2017). « Les réalités sénégalaises sur l'accès au financement ». Directeur Général de l'entreprise de BTP, *SATTAR*. Entrevue réalisée le 07 août 2017 à 15h heure de Dakar.

MOYO, Dambisa (2009). « L'aide fatale : Les ravages d'une aide inutile et de nouvelles solutions pour l'Afrique », Éditions JC Lattès.

MUNEMO, Jonathan (2015). « Foreign Direct Investment, Business Start-up Regulations, and Entrepreneurship in Africa », *Economics Bulletin*, Volume 35, Issue 1, p. 1-13.

MUNEMO, Jonathan (2012). « Entrepreneurship in Developing Countries: Is Africa Different? », *Journal of Developmental Entrepreneurship*, Volume 17, Issue 1, p. 1-12.

NDIAYE, El Hadji Mounirou (2010). « L'économie sénégalaise - Enjeux et problématiques », L'Harmattan, Sénégal, 210 p.

NDIAYE, Issakha (2015). « Les contrats de partenariat public-privé et le développement des infrastructures au Sénégal », *Études Africaines*, L'Harmattan, PARIS, 316 p.

NDIAYE, Malick (2014). « Genèse et problématiques de l'autoroute à péage Dakar - Diamniadio », Réussir Business, Sénégal. [en ligne], < <http://www.reussirbusiness.com/expertises/genese-problematiques-lautoroute-peage-dakar-diamniadio> > (page consultée le 06 août 2017).

NIANG, Latyr (2008). « L'organisation des projets au Sénégal : le schéma «bicyclette », École Polytechnique de Montréal, 12p.

OCDE, (2008). « Sénégal », [en ligne] < <http://www.oecd.org/fr/dev/emoa/40571530.pdf> > page consultée le 15 décembre 2016.

OCDE, (2008). « Les partenariats public-privé: Partager les risques et optimiser les ressources », Analyse économique des PPP : est-ce la meilleure solution ? Chapitre3, p. 35-86.

OCDE (2010). « Perspectives économiques en Afrique – Sénégal » [en ligne] < <http://www.africaneconomicoutlook.org/fr/countries/west-africa/senegal/> > (page consultée le 15 décembre 2016).

Organisation Mondiale du Commerce (OMC), 2017. « L'accord sur les marchés publics – Parties, observateurs et accessions », [en ligne] < https://www.wto.org/french/tratop_f/gproc_f/memobs_f.htm > (page consultée le 18 Novembre 2017).

PADOVA, Allyson (2010). « Les partenariats public-privé : pourquoi, où, quand et comment », Parlement du Canada, [en ligne], <<https://bdp.parl.ca/Content/LOP/ResearchPublications/2010-18-f.htm#a8>> (page consulté le 10 septembre 2017).

Dans quelle mesure le PPP dans le secteur de la construction permet-il le développement économique du Sénégal ?

Président du Syndicat National des entreprises du Bâtiment et des Travaux Publics (SNBTP), « Situation économique et sociale du secteur BTP » (2015). [en ligne] <<http://akn.sn/index.php/discours/2-situation-economique-et-sociale-du-secteur-btp>> (page consultée le 15 décembre 2016).

REGNIER, Philippe et SONG-NABA, Florent (2014). « Le secteur privé et le développement », dans Pierre Beaudet et Paul Haslam (dir.), *Enjeux et défis du développement international*, Ottawa, Presses de l'Université d'Ottawa, chapitre 10, p. 203-222 .

République du Sénégal, «Plan Sénégal Émergent» (2013). [en ligne] <http://www.un-page.org/files/public/plan_senegal_emergent.pdf> (page consulté le 10 septembre 2017).

République du Sénégal, Journal Officiel (2008). « LOI D'ORIENTATION n° 2008-29 du 28 juillet 2008 », [en ligne], <<http://www.jo.gouv.sn/spip.php?article7188>> (page consulté le 16 septembre 2017).

ROUXEL, Benjamin (2006). « Les projets de Partenariats Public Privé au Québec: Une étude de cas », Mémoire, Université du Québec à Rimouski, 137p. [en ligne] <http://semaphore.uqar.ca/235/1/Benjamin_Rouxel_octobre2006.pdf> (page consulté le 10 septembre 2017).

SAWARÉ, Alioune (2013). « Document exclusif – l'autoroute à péage, une senteur d'arnaque du siècle : des incongruités et des inadéquations renversantes ». Dakar Actu, [en ligne], <http://www.dakaractu.com/Document-exclusif-l-autoroute-a-peage-une-senteur-d-arnaque-du-siecle-des-incongruites-et-des-inadequations_a43051.html> (page consulté le 10 septembre 2017).

Trade Union Advisory Committee (2010). « Les PPP - partage équitable des risques, valeur ajoutée pour le citoyen? », Secrétariat du TUAC, 7p.

VAILLANCOURT ROSENAU, Pauline (1999). «The strengths and Weaknesses of Public-Private Policy Partnerships», *The American Behavioral Scientist*, vol. 43, Issue 1, p. 10–34.

VERSCHAVE, François-Xavier (2004). « De la Françafrique à la Mafiafrique », *Tribord*, 72 p.
ZERTITI, Abdelilah (2006). « Les partenariats public-privé: potentiel et limites », *Économie Suisse*, [en ligne] <http://dievolkswirtschaft.ch/content/uploads/2006/06/19F_Zertiti.pdf> (page consultée le 16 octobre 2017).

7 Annexes

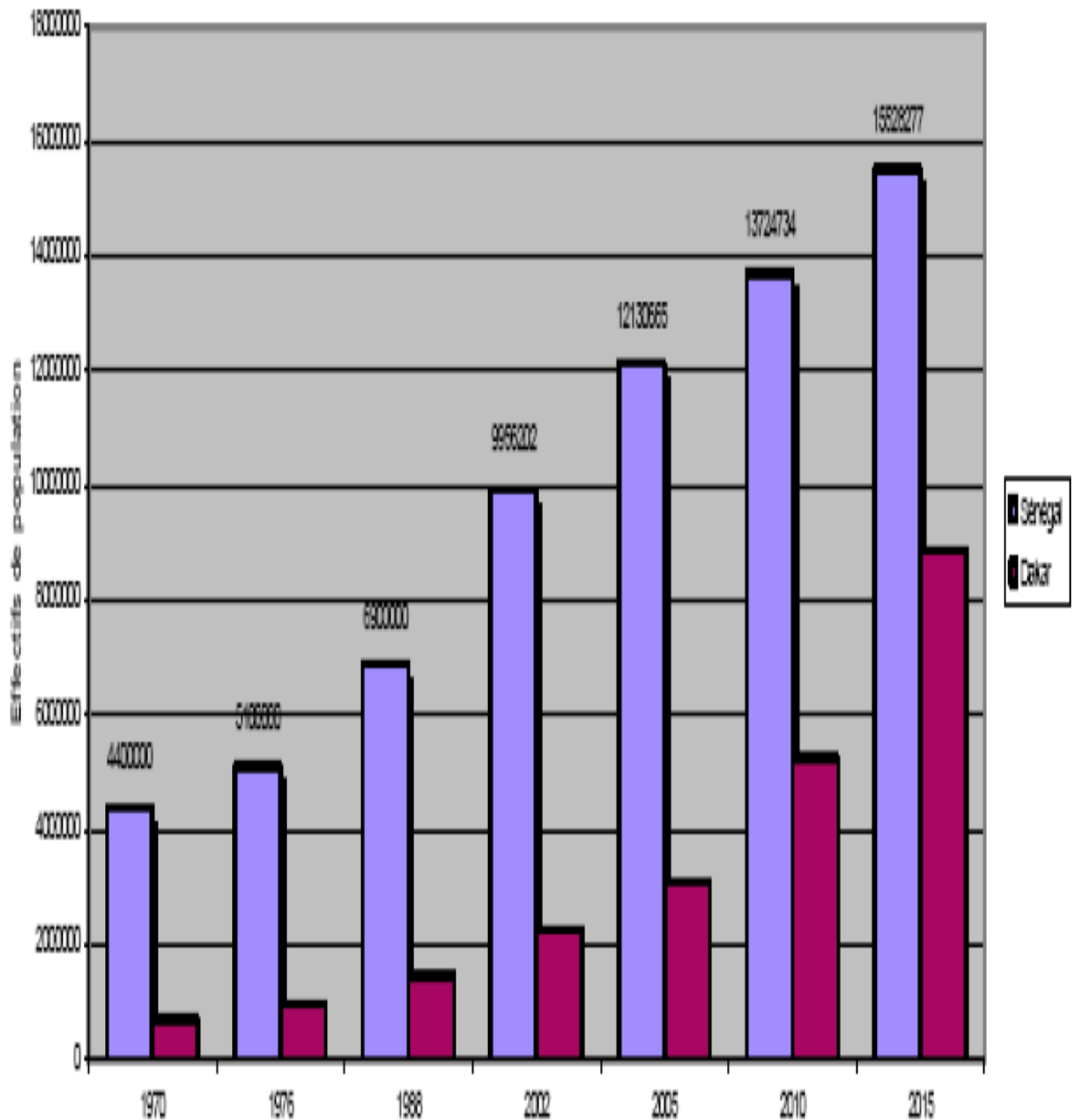
Graphique1 : Carte du Sénégal

Dans quelle mesure le PPP dans le secteur de la construction permet-il le développement économique du Sénégal ?



Graphique 2 : Évolution de la population de Dakar (1970-2015)

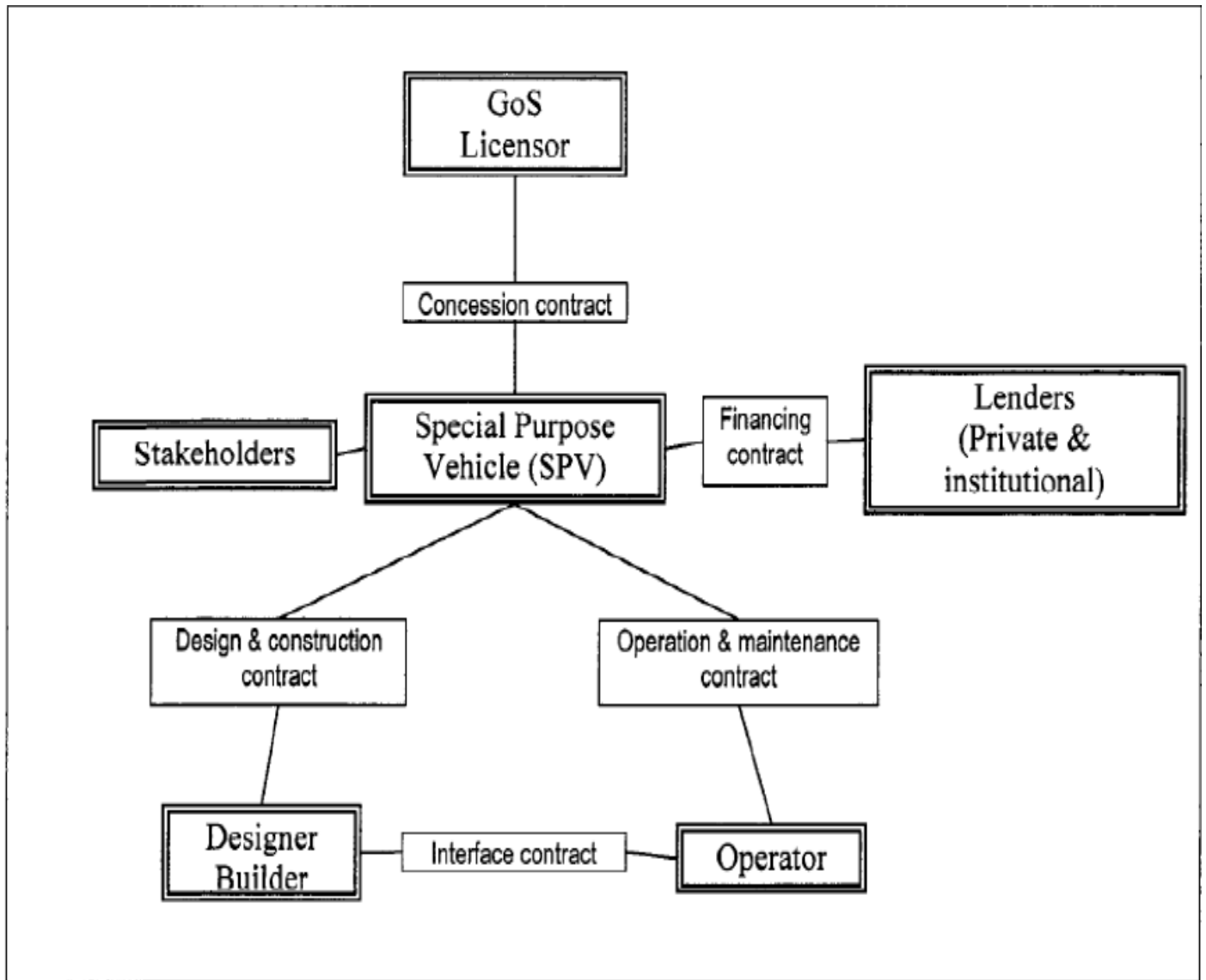
Dans quelle mesure le PPP dans le secteur de la construction permet-il le développement économique du Sénégal ?



Source : Buursink, international consultants in environmental management (mars 2006) Évaluation environnementale et sociale de l'emprise du tracé de l'autoroute Dakar – Diamniadio, volume

Graphique 3 : schéma de PPP de l'autoroute à péage Dakar-Diamniadio

Dans quelle mesure le PPP dans le secteur de la construction permet-il le développement économique du Sénégal ?

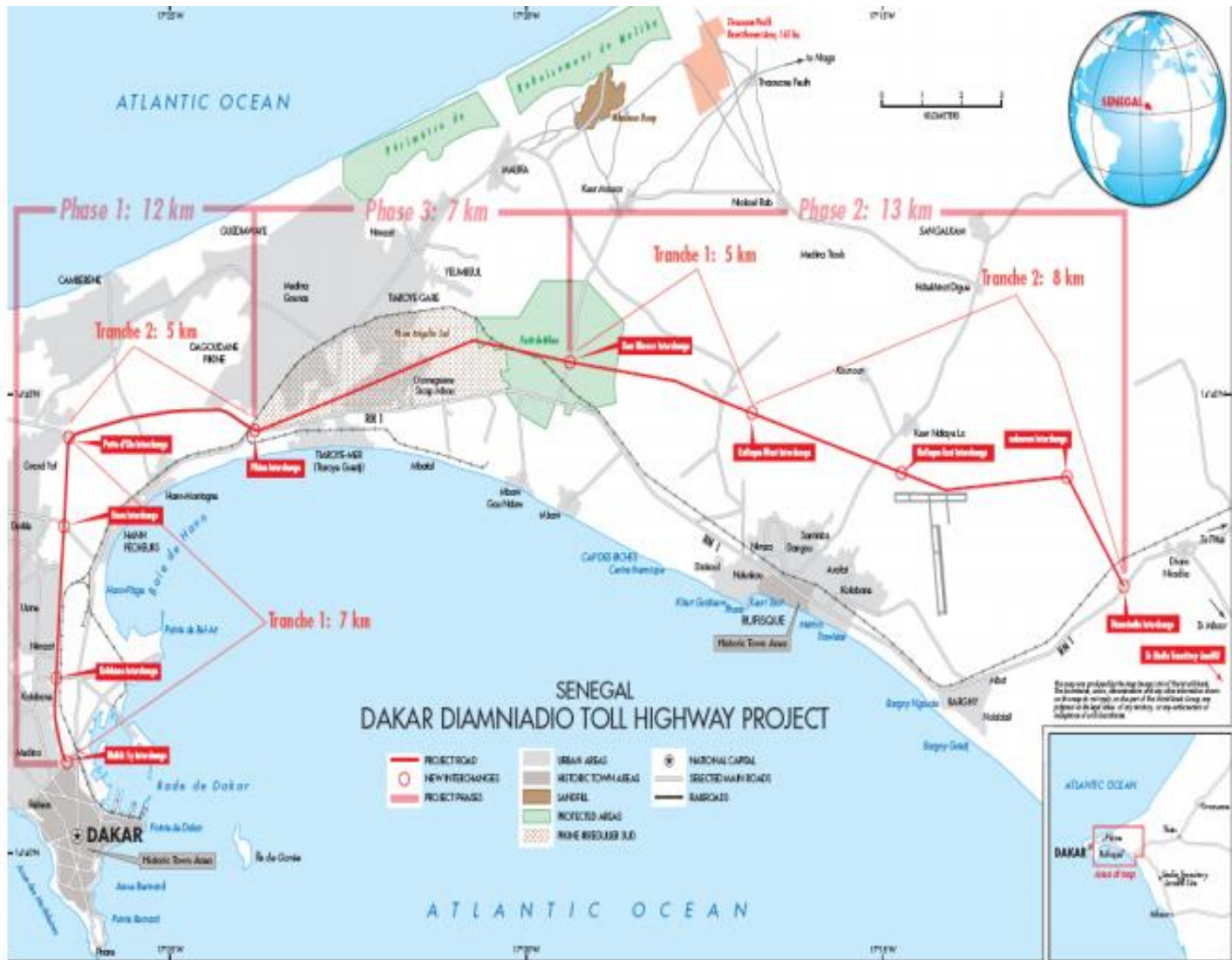


Source: Banque Mondiale (Mai 2009)

Impact du Partenariat Public Privé (PPP) sur le développement économique du Sénégal

Dans quelle mesure le PPP dans le secteur de la construction permet-il le développement économique du Sénégal ?

Graphique 4 : Tracé de l'autoroute à péage Dakar –Diamniadio



Source : Banque Mondiale (Mai 2009)

Dans quelle mesure le PPP dans le secteur de la construction permet-il le développement économique du Sénégal ?

Tableau 1 – Modèles de PPP

Tableau A.1 – Principales caractéristiques des modèles de PPP choisis				
Modèle	Construction	Exploitation	Mise de fonds ou financement	Propriété au terme du contrat
Exploiter-Entretenir-Gérer (EEG)	s/o	Privé	Public	Public
Louer		Privé	Public	Public
Louer-Développer-Exploiter (LDE)		Privé	Privé	Public
Concevoir-Construire-Exploiter (CCE)	Privé	Privé	Public	Public
Concevoir-Construire-Financer-Transférer (CCFT)	Privé	Public	Privé	Public
Concevoir-Construire-Financer-Entretenir (CCFE)	Privé	Exploiter	Privé	Public
Concevoir-Construire-Financer-Exploiter (CCFE)	Privé	Privé	Privé	Public
Construire-Posséder-Exploiter (CPE)	Privé	Privé	Privé	Privé
Construire-Posséder-Exploiter-Transférer (CPET)	Public	Privé	Privé	Public

Sources : Parlement du Canada