

# **Responsabilité des entreprises et droits humains des femmes: une approche analytique féministe des partenariats public-privé (PPP)**

**DR MARÈME NDOYE**  
Septembre, 2020

**Les Documents de Discussion de DAWN #26**

DRAFT for discussion

© 2020 DAWN sous une licence Creative Commons Attribution - Pas d'Utilisation Commerciale - Pas de Modification 4.0 International (CC BY-NC-ND 4.0).

Cet article fait partie d'un effort de recherche international d'auteurs féministes du Sud Global. Les documents de discussion de DAWN sont destinés à générer un débat et une discussion de grande envergure sur l'analyse en cours sous différents thèmes sur lesquels DAWN travaille. Les articles sont mis à disposition avant leur finalisation dans le cadre de notre mission d'informer, de travailler en réseau et de mobiliser. Les commentaires et suggestions sont les bienvenus et peuvent être envoyés à [info@dawnnet.org](mailto:info@dawnnet.org).

Cet article peut être utilisé librement sans modification et avec des références claires à l'auteur et à DAWN.

Dr Marème Ndoye. 2020. Responsabilité des entreprises et droits humains des femmes: une approche analytique féministe des partenariats public-privé (PPP). DAWN. Suva (Fiji).

**Responsabilité des entreprises et droits humains des femmes : une approche analytique féministe des partenariats public-privé (PPP)**

**Dr Marème NDOYE**

**(Sénégal)**

Mots clés : partenariat public- privé – responsabilité des entreprises – droit de la femme

**Draft 2**

DRAFT for discussion

## Résumé

Depuis les années 2000, les stratégies de développement du Sénégal ont mis un accent particulier sur les infrastructures comme un mécanisme capable de lancer la production et d'attirer les investissements. Ceci est renforcé, depuis 2014, par la stratégie de développement reposant sur le Plan Sénégal Émergent (PSE) qui a permis de mettre en œuvre des réformes économiques prioritaires et des projets d'investissements libérant la voie à la croissance, tout en préservant l'économie et la viabilité de la dette. Le financement devient ainsi une problématique majeure, face à l'essoufflement de la machine budgétaire et à la contrainte de respect d'un taux d'endettement conforme aux critères de convergence. Ce contexte a rendu le recours aux partenariats public-privé (PPP) incontournable.

Le Sénégal a misé sur un cadre réglementaire et institutionnel attractif pour faire des PPP un moyen privilégié de financement dans le respect de l'équilibre social. Malheureusement, le dispositif n'a pas été aussi performant, pour prévenir l'inefficacité de l'action privée et le respect des droits humains de la femme et de l'environnement. Le cas de la construction de l'autoroute à péage a montré, à travers la cherté relative de l'infrastructure, les pertes en vie humaine et les préjudices subis par les personnes déplacées, notamment les femmes, les limites du dispositif de promotion des PPP et les efforts supplémentaires à fournir pour réduire leurs risques et leurs impacts négatifs.

Même si la vigilance et les protestations des victimes ont permis une meilleure prise en charge, la politique de la Responsabilité sociale de l'entreprise (RSE) de la société d'exécution a joué un rôle majeur dans la prise en compte des femmes. Sinon, les aspects liés au genre n'ont été pris en compte qu'à travers le traitement des groupes vulnérables pour les préserver d'une situation économique précaire, après leur déplacement de la zone de l'infrastructure.

Ainsi, la recommandation pour atténuer les risques cités ci-dessus requiert la prise en charge des questions d'équité, d'égalité et de genre dans la politique RSE du partenaire privé et surtout dans le cadre réglementaire et institutionnel, à travers une représentativité du genre.

## **Sigles et abréviations**

AIBD : Aéroport international Blaise Diagne de Dakar  
AJS : Association des Juristes sénégalaises  
ANSD : Agence nationale de la statistique et de la démographie  
APDD : Autoroute à péage de Dakar - Diamniadio  
APIX : Agence nationale chargée de la promotion de l'investissement et des grands travaux  
CEDEAO : Communauté économique des États de l'Afrique de l'Ouest  
CEDEF : Convention sur l'élimination de toutes les formes de discrimination à l'égard des Femmes  
CET : Construction-Exploitation-Transfert  
CNAPPP : Comité national d'appui aux partenariats public-privé  
CP : Contrat de partenariat  
DASP : Direction de l'Appui au secteur privé  
DDSP : Direction du Développement du secteur privé  
DFPPP : Direction des Financements et des partenariats public-privé  
DPES : Document de Politique économique et sociale  
DSDEF : Document de stratégie pour le développement de l'entrepreneuriat féminin  
DSP : Délégation de Service public  
DSRP : Document stratégique de réduction de la pauvreté  
ESAM : Enquête sénégalaise auprès des ménages  
FONGIP : Fonds de garantie des investissements prioritaires  
FONSIS : Fonds souverain d'investissement stratégique  
LPS/PME : Lettre de politique sectorielle des petites et moyennes entreprises  
OCDE : Organisation de coopération et de développement économiques  
ODD : Objectifs du développement durable  
ONP : Observatoire national de la parité  
ONU : Organisation des Nations Unies  
PAP : Plan d'actions prioritaires  
PAR : Plan d'action de réinstallation  
PAS : Programmes d'ajustements structurels  
PIB : Production intérieure brute  
PNUD : Programme des Nations Unies pour le développement  
PPP : Partenariat public-privé  
PSE : Plan Sénégal Émergent  
RGE : Recensement général des entreprises  
RSE : Responsabilité sociale de l'entreprise  
SCA : Stratégie de croissance accélérée  
SDE : Sénégalaise des eaux  
SIGI : Indice des institutions sociales et de genre  
SNDES : Stratégie nationale de développement économique et social  
SNEEG : Stratégie nationale pour l'équité et l'égalité de genre  
SONES : Société nationale des eaux du Sénégal

DRAFT for discussion

## Introduction

Le développement requiert, en plus de la croissance, une réduction des inégalités. Au Sénégal, depuis 2014, les taux de croissance ont dépassé 6%. Cependant, la pauvreté reste récurrente et, pour certains, s'approfondit, compromettant les programmes de lutte contre la pauvreté et remettant en question les statistiques officielles. La conciliation des efforts de croissance à l'atteinte du développement et de la réduction de la pauvreté sont souvent compromises par les inégalités sociales dans la prise en compte des couches défavorisées et donc d'inclusion sociale et une répartition optimale des ressources de la croissance intérieure au niveau national, pour ne pas dire une croissance extravertie.

Depuis les années 2000, les stratégies de développement ont mis un accent particulier sur les infrastructures comme un mécanisme capable de lancer la production et d'attirer les investissements. Cependant, (1) la situation économique et sociale du pays, couplée avec (2) un tissu financier fragile et insuffisant à répondre au besoin de financement et (3) un déficit budgétaire récurrent, pose toute la problématique du financement des projets et programmes de développement.

L'économie mondiale tend, de plus en plus, vers une globalisation, à la fois économique et financière. En effet, la concentration et la financiarisation du capital mondial ont permis de faire face aux besoins de financement des États, constituant une alternative incontournable. La libération et la privatisation des entités de productions ont pris le dessus. Les sociétés privées ont ainsi renforcé leur position de pouvoir sur les autres acteurs (Rodriguez, 2009). L'arbitrage entre les intérêts publics et intérêts privés tourne souvent à l'avantage de sociétés privées, face à l'incapacité de l'État de les réglementer, menaçant les droits humains, l'inclusion sociale et la réduction des inégalités.

Le Sénégal a conçu sa stratégie de développement sur la promotion des investissements privés nationaux et internationaux. Dans la dynamique de mise à niveau de ses infrastructures structurantes, le gouvernement a choisi, dans le cadre de sa nouvelle politique, une économie libérale orientée vers le partenariat public-privé (PPP) comme mécanisme de financement des infrastructures. Le PPP a sonné comme une exigence face aux défis du surendettement et du respect des critères de convergence dans ce sens.

Les PPP ont cependant l'avantage : (1) de résoudre les problèmes de moyens financiers limités de l'État, (2) de résorber l'inefficacité de l'État dans la conception et la mise en œuvre des travaux et les prestations des services et (3) de favoriser l'intégration de l'innovation, le transfert de technologie et le renforcement des capacités en même temps. Pour toutes ces raisons, ils ont été promus comme moyen le plus approprié de financement des objectifs de développement. Cependant, dans la majorité des cas, le financement des projets PPP s'avère plus coûteux pour les finances publiques que l'emprunt bancaire ou l'émission d'obligation. Il l'est encore plus, dans les pays en développement, du fait de rendements supplémentaires exigés en raison des risques plus élevés (Romero, 2015). L'efficacité des PPP n'est pas donc clairement établie et peut engendrer des inégalités et compromettre le respect de l'environnement.

DAWN a déjà mis en évidence la menace de la montée en puissance du secteur privé sur le respect des droits humains des femmes par : (1) l'effet négatif de l'entraînement vers la compétitivité et la productivité croissante des conditions de travail des femmes, (2) la diffusion du discours ambigu sur la responsabilité sociale des entreprises (RSE) et de la croyance que les sociétés sont (ou peuvent être) sensibles au genre et (3) l'impact de l'invasion fiscale et le lobbying des entreprises pour limiter les recettes publiques ainsi que l'espace politique (Rodriguez, 2017).

Face aux enjeux liés aux PPP, le Sénégal a très vite compris l'intérêt d'encadrer l'intervention du PPP en se dotant, depuis 2004, d'un cadre législatif permettant la réalisation et l'exploitation, en PPP, d'infrastructures d'intérêt public. Cependant, l'intérêt général et le souci de prendre en compte le genre conduisent à s'interroger sur les interactions avec les inégalités sociales, les droits humains et le genre dans les contrats de PPP.

L'objectif de cette étude est de mesurer l'impact des PPP sur le cadre féministe du développement, en d'autres termes sur le respect des droits humains de la femme. Aussi, nous semble-t-il pertinent d'analyser d'abord le contexte économique et social du pays. La politique genre ainsi que la politique et la mise en œuvre des PPP au Sénégal avec le cas spécifique des infrastructures routiers seront ensuite examinées.

## **1. Description du contexte socio-économique du pays**

Géographiquement, le Sénégal est un pays d'Afrique, au Sud du Sahara, situé à l'ouest du continent. Avec une population de 16.209.125 habitants dont 50,22% de femmes, on constate une tendance vers l'égalité de proportions entre les femmes et les hommes. La population est aussi inégalement répartie entre Dakar, la capitale, qui concentre près de 23% de la population totale pour 0,3% de la superficie totale les autres zones urbaines et la zone rurale (ANSD, 2019).

Le Sénégal bénéficie d'avantages favorables au développement, du fait de sa position géographique qui lui confère un atout halieutique et une position stratégique pour le commerce international. La stabilité politique et sociale du pays, qui a bénéficié de deux alternances politiques sans tension majeure, a fait du Sénégal un espace propice à l'investissement. La première alternance, intervenue en 2000, sous un régime libéral, a marqué l'approfondissement d'un système qui entend reposer son développement sur le secteur privé.

Cependant, malgré les performances sur la croissance, des défis restent à être relevés et le pays est toujours classé dans la catégorie des pays à faible indice de développement humain. Il est classé 166<sup>ème</sup> dans le monde et 33<sup>ème</sup> en Afrique, en 2019, tandis qu'en 2018, il était classé 164<sup>ème</sup> dans le monde et 31<sup>ème</sup> en Afrique (PNUD, 2019).

### **La situation économique et sociale**

L'évolution de la situation économique et sociale du Sénégal peut être décrite en plusieurs phases. Après les indépendances en 1960, le pays a connu, sur cinq années consécutives, une

période de stabilité économique qui sera interrompue par la crise économique des années 1970. Cette crise, fortement imputable à des séries de sécheresses, justifiera, vers la fin des années 1980, l'application des programmes d'ajustement structurel (PAS), sous la houlette des institutions de Bretton Woods, pour améliorer la conjoncture économique et le déficit budgétaire. La décennie d'après-dévaluation de 1994 a été surtout marquée par une reprise des indicateurs macro-économiques, sans toutefois améliorer visiblement la perception de la pauvreté. En effet, les taux de croissance annuels du PIB ont atteint, en volume, 5% contre une moyenne inférieure à -1%, dans la décennie précédente. La pauvreté<sup>1</sup>, quant à elle, est passée de 67,9%, en 1994-1995 (ESAM<sup>2</sup> I), à 57,1%, en 2001-2002 (ESAM II), pour se situer à 46,7%, selon les dernières estimations de l'enquête sur la pauvreté de 2011 (ANSD). Mais, pour la majorité des ménages sénégalais (53,3%), la situation économique s'est dégradée, comparée à celle de l'année d'avant.

Depuis 2014, la politique de développement est adossée au Plan Sénégal Émergent (PSE), un programme de développement à long terme, développé par le Président Macky Sall, comme programme politique de campagne, puis de gouvernement. Ce plan devrait permettre de mettre en œuvre des réformes économiques prioritaires et des projets d'investissements, tout en libérant la voie vers la croissance et préservant l'économie et la viabilité de la dette. L'objectif du PSE est de faire, du Sénégal, un pays émergent à l'horizon 2035. Il se décline en trois axes stratégiques : (1) une croissance inclusive par une transformation structurelle de l'économie, (2) le développement humain par le renforcement du capital humain, de la protection sociale et du développement durable et (3) la bonne gouvernance, pour assurer la paix et la sécurité.

Pour la première fois, au Sénégal, le taux de croissance, en 2015, a atteint les 6,5% jamais réalisé depuis 2003. La tendance s'est poursuivie jusqu'en 2018, avec un taux de 6,8% et une projection du même ordre pour 2019. Ces performances sont principalement imputables à l'agriculture, principal moteur de création d'emplois, appuyée par des programmes de soutien robustes, et aux grands investissements d'infrastructures entrepris dans le cadre du PSE (Banque mondiale, 2018). Toutefois, le principal moteur de la croissance relève des services dont l'activité pèse encore pour près de 61% du total de la valeur ajoutée, sur la période 2014-2018. La découverte du gaz et du pétrole, dont le démarrage de l'exploitation était prévu entre 2021 et 2022, présageait de bonnes perspectives pour la croissance et la lutte contre la pauvreté qui risquent, cependant, d'être compromises par les effets de la pandémie du Covid-19.

À côté de ces performances, il convient de signaler la situation des finances publiques dont le déficit est estimé à 3,5%, en 2018, contre 3%, en 2017, et 5,4%, en 2011. L'endettement

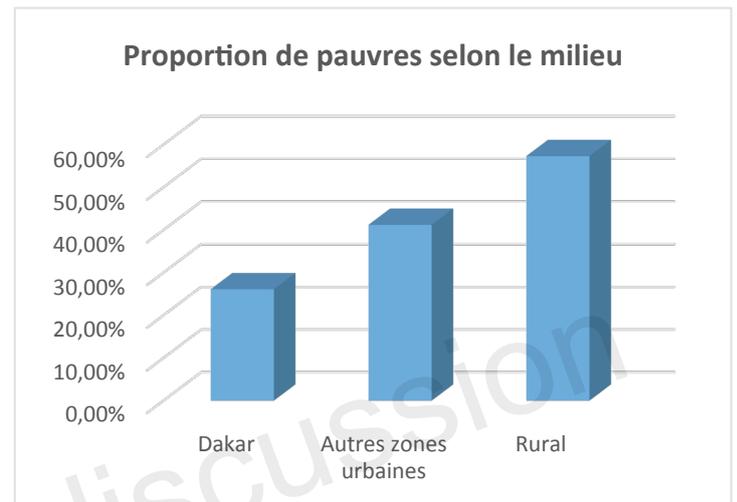
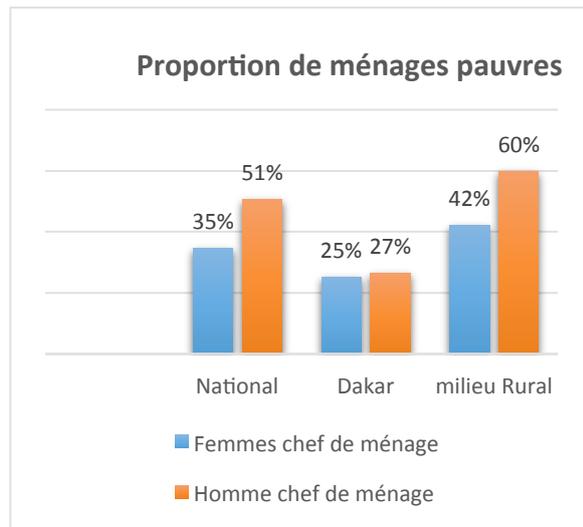
---

<sup>1</sup> La pauvreté est ici mesurée à partir d'un seuil de revenu permettant l'acquisition d'un panier de bien alimentaire équivalent à 2.400 Kilo-calories par jour et par équivalent adulte, reflétant les habitudes de consommation du pays, majoré d'un montant pour les dépenses non alimentaires.

<sup>2</sup> ESAM : Enquête sénégalaise auprès des ménages est une enquête d'envergure nationale sur la consommation et les dépenses des ménages. La première a été réalisée en 1994/95 (ESAM I) avec un échantillon de 3 300 ménages et la deuxième (ESAM II) en 2001/2002 avec cette fois-ci, 6600 ménages répartis sur l'ensemble du territoire national et représentant toutes les couches sociales du pays.

extérieur qui, même s'il est soutenable, augmente progressivement et renforce le recours au PPP pour les projets et programmes innovants de développement.

Sur un autre plan, on note une inégale répartition des ressources qui se manifeste par un coefficient de Gini de 34,8, en 2018, contre 54,1, en 1990, avec les 20% de la population les plus riches qui s'approprient 46,9% des richesses du pays, en 2011 (Banque mondiale, 2019). Selon le milieu et le sexe, la pauvreté est plus accrue en milieu rural et, même si elle semble plus féminisée, les ménages dirigés par les femmes sont mieux lotis.



Même si, depuis 2005, les trois générations<sup>3</sup> de documents de politique de développement basés sur des stratégies de réduction de la pauvreté et de bonne gouvernance ont montré des efforts de prise en compte du genre, les objectifs escomptés n'ont pas été atteints. La question de l'inclusion sociale reste essentielle ; la création d'emplois ne suffit pas à absorber, ni les flux migratoires internes, ni la hausse de la population active, d'autant plus que le travail est essentiellement informel, d'où des salaires faibles, un sous-emploi et une protection sociale limitée.

L'indice des inégalités liées au genre (0,57% en 2011) traduit la persistance de grandes disparités sociales entre hommes et femmes au Sénégal. En 2012, l'indice des institutions sociales et le genre (SIGI) de l'OCDE a classé le Sénégal au 41<sup>ème</sup> rang sur 86 pays, avec une valeur de 0,23 (0 représentant l'égalité). L'indice de développement du genre (GDI), calculé à partir de la qualité de vie, classe le Sénégal 124<sup>ème</sup> sur 149, au niveau mondial et 3<sup>ème</sup> au niveau des pays de la CEDEAO. Calculé à partir de la qualité de vie, l'indice en révèle une meilleure pour les hommes, comparée à celle des femmes, soit 0,52 pour les hommes et 0,449 pour les femmes (SNEEG, 2016-2026).

<sup>3</sup> Il s'agit du « Document stratégique de réduction de la pauvreté » (DSRP II), lancé en 2007. Ensuite, sur la période 2011-2015, le « Document de politique économique et sociale » (DPES), dit DSRP de troisième génération avait pris le relais. Le DPES a été remplacé, en 2012 par la Stratégie nationale de développement économique et sociale (SNDES). Le PSE est né, en 2014, de la fusion de la SNDES, de la Stratégie de croissance accélérée (SCA) et du Programme *Yoonu Yokuté* (la voie de l'émergence) du Président Macky Sall.

## La politique genre et la lutte contre les inégalités sociales

Les inégalités sociales, géographiques et de genre sont réelles. Le Sénégal avait, lors des indépendances, établi des programmes d'« animation féminine » dédiés aux tâches domestiques (pratiques d'hygiène, soins aux enfants, etc.) des femmes, surtout en milieu rural, pour soutenir leurs rôles d'épouses et de mère. Il s'inspirait des modèles coloniaux de confinement des femmes dans leurs fonctions reproductive et domestique, alors que ces activités domestiques et celles dans l'économie, dite « informelle » (agriculture, artisanat, commerce), entretenaient et nourrissaient les familles. Il a fallu plusieurs années (notamment les décennies mondiales des femmes 1975-1995) et la conscientisation progressive, liée aux luttes et stratégies des femmes dans le monde et en Afrique, sur l'enjeu de leurs rôles dans l'atteinte des objectifs de développement, pour que le Sénégal s'engage à transformer et renforcer les programmes en leur direction ; puis, à la fin des années 1990 (Plateforme de Beijing de 1995), à envisager une lutte contre les inégalités entre les hommes et les femmes. L'État a ratifié la majorité des conventions internationales sans poser de réserve, à l'instar de nombreux pays africains. Il a créé des structures spécialisées, à partir de 1976 (Secrétariat à la condition féminine, puis divers ministères de la femme, du développement social, de la famille, du genre, etc.) et s'est lancé, sous la pression des mouvements féminins, dans la mise en œuvre de plusieurs réformes et cadres de référence visant à améliorer le statut juridique et la participation politique des femmes.

La Convention sur l'Élimination de toutes les formes de discrimination à l'égard des femmes (CEDEF) de 1979 a été la première convention internationale signée par le Sénégal, bien après la Déclaration des droits de l'homme et du citoyen de 1789 et la Déclaration universelle des droits de l'homme de 1948, inscrites dès la première constitution de 1960. Le Sénégal a ensuite ratifié la Charte africaine des droits de l'homme et des peuples (1981), initiée par l'Union africaine<sup>4</sup> et entrée en vigueur en 1986. Mais, la Charte était problématique pour les femmes, car, bien qu'elle rejette toutes les discriminations y compris de sexe à leur encontre et proclame veiller sur le respect de leurs droits, elle engage, dans son préambule, les États signataires, « à [tenir] compte des vertus de leurs traditions historiques et des valeurs de civilisation africaine qui doivent inspirer et caractériser leurs réflexions sur la conception des droits de l'homme et des peuples ». Or ces valeurs, à la fois culturelles et religieuses, sont souvent utilisées pour justifier et entériner les violations des droits des femmes. La dualité juridique (droit colonial et droit coutumier), héritée de la colonisation, subsiste dans nombre de systèmes législatifs africains et retarde l'application des lois, tant la limite reste floue en société. C'est pour cette raison qu'en plus de la non prise en compte des droits des femmes spécifiés dans plusieurs documents internationaux, notamment dans la Plateforme de Beijing (1995), les mouvements de femmes ont poussé à l'élaboration et à l'adoption d'un Protocole additif à la Charte africaine relative aux droits humains appelé communément Protocole de Maputo (2004).

L'intérêt porté à l'égalité des femmes et des hommes émerge, au Sénégal surtout à partir des

---

<sup>4</sup> Ancienne Organisation de l'Unité africaine (1963-1999) dont le siège est à Addis-Abeba (Ethiopie). La nouvelle union naît en 2002.

années 2000, sous l'influence des débats féministes internationaux et panafricains de l'époque. L'égalité figure enfin, en bonne place, dans la constitution révisée de 2001. Pour la première fois, dans l'histoire constitutionnelle du Sénégal, il est stipulé, par exemple, en son article 7, que « les hommes et les femmes sont égaux en droit ; la loi favorise l'égal accès des femmes et des hommes aux mandats et aux fonctions »; en son article 15, « l'homme et la femme ont également le droit d'accéder à la possession et à la propriété de la terre dans les conditions déterminées par la loi » ; en son article 19, « La femme a le droit d'avoir son patrimoine propre comme le mari. Elle a le droit de gestion personnelle de ses biens » ; comme, en son article 22, « tous les enfants, garçons et filles, en tous lieux du territoire national, ont le droit d'accéder à l'école ». Ces dispositions sont suffisamment nouvelles pour mériter d'être mentionnées, comme avancées juridiques significatives. Le Sénégal adoptera le Protocole de Maputo au motif que, admet la loi n°2004-35 du 8 janvier 2005, « La persistance aujourd'hui de discriminations ou de pratiques néfastes à l'égard des femmes en Afrique a révélé les limites de la Charte africaine des droits de l'homme et des autres instruments internationaux relatifs aux droits de l'homme ».

La volonté politique qui, sans nul doute, a été poussée par la détermination des associations féministes qui se sont engagées pour la liberté et l'autonomisation des femmes, s'est traduite par l'harmonisation du dispositif législatif pour répondre aux conventions et traités internationaux ratifiés par le Sénégal. Ainsi, en 1999, la loi contre les violences a été adoptée comme réponse aux préoccupations internationales sur les violences faites aux femmes et sur la lutte contre les discriminations multiples dont les femmes sont victimes. L'abolition et la pénalisation des mutilations génitales féminines (1999) comme « pratique traditionnelle ayant un effet néfaste sur la santé de la femme et de l'enfant », au même titre que les mariages forcés et précoces, le gavage, etc., ont marqué une étape importante. En 2005, l'adoption de la loi sur la santé de la reproduction devrait permettre aux femmes d'avoir un contrôle sur leur fécondité, répondant alors aux directives du protocole Maputo. Il en sera ainsi, en 2008, des dispositions législatives favorisant l'accès des femmes aux corps militaire, de la gendarmerie et de la police, de la loi sur le VIH adoptée en 2010, de la loi sur la parité adoptée en 2010 dont les premiers effets positifs en faveur des femmes ont été un taux de représentation de 43% à l'Assemblée nationale. Enfin, la loi sur la nationalité, adoptée en 2013, a permis à bon nombre d'époux de découvrir l'impact positif de la bataille menée par militantes et d'hommes qui le sont soutenues, pour l'élimination des discriminations fondées sur le sexe dans les textes juridiques (SNEEG, 2016-2026).

Cependant, l'application des conventions et traités internationaux tarde à être effective. Codou Bop estimait que, la plupart du temps, « les gouvernements se sont contentés de mettre en œuvre des priorités définies ailleurs et auxquelles ils ne croyaient pas toujours, quand ils n'y étaient pas sourdement hostiles » (1997, 53). D'où la pression constante de groupes divers. C'est dans ce sens qu'est intervenue la société civile avec des associations comme, la Fédération des associations féminines du Sénégal (FAFS), Yeewu-Yewwi, l'Association des Juristes sénégalaises (AJS), le Conseil sénégalais des femmes (COSEF), WILDAF-Sénégal, le Réseau Siggil Jigeen, l'Association pour la promotion de la femme sénégalaise (APROFES), le Forum féministe sénégalais, le groupe de recherches sur les femmes et les lois au Sénégal (GREFELS), etc. pour n'en citer que quelques-unes. Plus récemment, le

mouvement #metoo a pris racine sur le continent, à la suite des associations de lutte contre les violences faites aux femmes (ALVF), sur un ton différent. #doyna (ça suffit), #balancetonsaï (« balance ton pervers »), #nopiyouma (« je ne me tais pas ») ont toutes voulu renforcer la libération des paroles contre les viols et les abus sexuels. Toutes ces organisations ont, à leur niveau, joué un rôle important dans l'acquisition, la vulgarisation et la sensibilisation des droits humains des femmes, auprès des femmes elles-mêmes, des populations et des autorités. Elles ont développé des programmes de sensibilisation sur le code de la famille et les droits des femmes, le maintien des filles à l'école, les mutilations génitales, le mariage précoce, les violences « basées sur le genre »<sup>5</sup>, les conventions internationales comme le protocole de Maputo, les relations complexes entre religion, culture et politique et les défis de la laïcité, etc. La collaboration avec les hommes religieux est encouragée par les autorités autant politiques que religieuses, mais elle reste un défi majeur pour les femmes, en raison de la montée des fondamentalismes et du débat contradictoire autour de la laïcité (Sow, 2018).

Sur le plan de politique, une Stratégie nationale pour l'équité et le genre (SNEEG) est déroulée, depuis 2015, par le Ministère de la Femme, de la famille et de l'enfance qui statue en préambule, « faire du Sénégal un pays émergent en 2026 avec une société solidaire dans un État de droit, sans discrimination, où les hommes et les femmes auront les mêmes chances de participer à son développement et de jouir des bénéfices de sa croissance ». Elle est en parfaite phase avec l'échéance et les objectifs du PSE (horizon 2035) et prend en compte les perspectives temporelles et programmatiques des Objectifs du développement durable (ODD) (2030) pour améliorer la qualité de vie des populations et diminuer considérablement les inégalités de genre sur l'ensemble du pays.

Déjà en 2004, un exercice de diagnostic de la situation du genre avait été mené et actualisé dans le cadre de la SNEEG 2016-2026. Pour cela, les actions sont engagées pour promouvoir l'autonomisation de la femme et la jeune fille, à travers le renforcement des capacités des institutions et des collectivités locales, et intégrer le genre dans les politiques publiques pour une croissance inclusive. L'importance accordée au genre et aux inégalités sociales a consacré sa prise en compte dans le critère de sélection des projets du PSE. Le premier Plan d'actions prioritaires (PAP1) qui a couvert la période 2014-2018 a accordé une note de 10 sur 100 aux inégalités sociales contre 05 et 07 respectivement pour la réduction des inégalités de genre et des inégalités sociales dans le cadre du second Plan d'action prioritaire (PAP2) du PSE.

---

<sup>5</sup> Pour reprendre une définition usuelle complexe.

En outre, 11% seulement du coût de la stratégie PAP2 du PSE est réservé à l'ensemble des formes d'inégalité, (1) la consolidation de la paix et de la sécurité, (2) la promotion des principes fondamentaux de l'État de droit, des droits humains et de la justice, (3) la promotion de l'équité et de l'égalité de genre, (4) la réforme de l'État et le renforcement de l'Administration publique, (5) l'aménagement du territoire et la territorialisation des politiques, et (6) la gouvernance stratégique, économique et financière (PAP2 PSE).

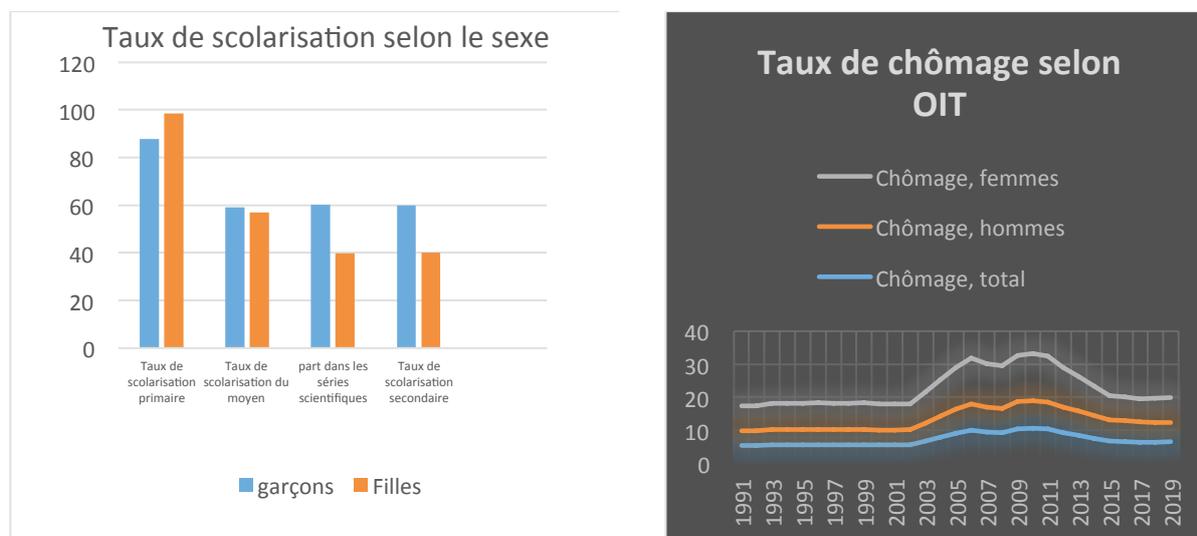
L'élaboration de trois cadres de référence en faveur de la promotion de la femme, respectivement en 1982 (1er Plan d'action de la femme), en 1996 (2ème Plan d'action de la femme) et 2005 (SNEEG 2005-2015), traduit l'engagement du gouvernement à améliorer les conditions de vie des populations, les modalités et politiques de promotion de la femme et de l'égalité des femmes et des hommes.

Pour une effectivité de la loi sur la parité, le gouvernement doit connaître, à tout moment, l'évolution des actions engagées pour la mise en œuvre de l'égalité de genre, ainsi que les difficultés rencontrées, afin d'envisager, le cas échéant, les mesures correctives nécessaires. Ainsi, l'Observatoire national de la parité (ONP) a été créé par le décret n°2011-309 du 7 mars 2011, sous l'autorité du Président de la République, pour suivre, évaluer et formuler des propositions tendant à promouvoir la parité entre les hommes et les femmes dans les politiques publiques. La politique genre a aussi été surtout marquée, dans les années récentes, par le renforcement du dispositif de protection sociale, avec un accent particulier sur les femmes en vue d'améliorer leur condition de vie et de bien-être (bourses familiales remises aux familles le plus pauvres, gratuité de la césarienne, etc.).

Depuis mars 2013, une circulaire de la primature consacre la politique genre de l'État du Sénégal avec la création d'une Cellule Genre, au niveau de chaque ministère, et l'implémentation d'un plan d'action genre. L'objectif visé est la prise en compte systématique de la dimension de genre dans toutes les interventions courantes et dans des différentes structures. Mais, sa mise en place n'est pas effective dans tous les départements ministériels comme le ministère en charge des infrastructures, qui intéresse notre étude. Les contraintes se situent surtout dans l'insuffisance de personnel compétent dans la prise en compte du genre et dans l'application effective des lois protégeant les femmes. Des dispositions discriminatoires à l'égard des femmes subsistent, dont celle maintenant le mari comme chef de famille conjugale.

L'intégration des questions de genre dans la mise en œuvre des programmes devrait aller jusqu'au niveau local, celui des collectivités locales et des agences régionales de développement (ARD) qui les appuient pour le développement local. Il faut noter les faibles disponibilités locales de capacités à concevoir et à mettre en œuvre des programmes et projets sensibles au genre. À ce niveau, la coopération internationale et les multiples ONGs le travail de sensibilisation aux abus sexuels sur les femmes est bien en marche en Afrique nationales et étrangères ont aidé à les monter et à les financer, même si toutes ne remettaient pas fondamentalement en cause le patriarcat dominant. Les actions initiées dans le cadre du Projet Équité de genre dans la gouvernance locale (GELD) ont permis de valider les hypothèses de base qui soutenaient l'existence de lien entre la prise en compte des questions de genre dans la

gouvernance locale et l'amélioration de l'impact des interventions sur les conditions des femmes et la réalisation de l'égalité entre les sexes (SNEEG, 2016-2026).



À titre d'exemple, les taux de scolarisation du niveau du primaire au niveau moyen sont favorables aux filles, mais la tendance est inversée à partir du secondaire. En effet, c'est l'âge pour les filles de se marier, ce qui est souvent source d'abandon. Les compétences et les niveaux d'études ont un impact sur les résultats professionnels individuels des hommes et des femmes. Ainsi, en matière d'emploi, la structure au niveau national met en évidence une nette prédominance des jeunes hommes sur les jeunes femmes. Quant au taux de chômage (au sens du BIT), il est plus favorable aux hommes (ANSD, 2016) et en milieu rural. En effet, 61,3% des jeunes ruraux ont un emploi, contre 38,7% pour les jeunes des centres urbains. Dans les villes, 41,1% des jeunes hommes ont un travail contre 35,3% pour les jeunes femmes, alors que dans les zones rurales, ces dernières ont plus de travail que les jeunes hommes avec 64,7% contre 58,9% pour ces derniers.

Fort de ce constat, et en dépit de la directive demandant l'intégration de l'équité et de l'égalité dans les différentes actions des ministères sectoriels, nous pouvons constater qu'il reste des efforts à faire pour créer un environnement favorable à l'effectivité de l'intégration du genre et de l'égalité dans les différentes stratégies de développement et de lutte contre la pauvreté.

### Les moyens traditionnels de financement des politiques de développement

Deux traits caractéristiques marquent la situation financière du Sénégal : une forte dépendance aux recettes fiscales et douanières et un tissu financier relativement faible. En effet, le système bancaire n'arrive pas à faire face à l'ensemble des besoins financiers à la fois du gouvernement et des particuliers. Aussi, le marché financier, jusqu'à une période récente, était relativement restreint.

Pour financer les politiques de développement, le Sénégal, à l'instar des pays africains et pays sous-développés, a eu recours à l'endettement extérieur et à l'aide publique au développement. Cependant, cette forme de financement a grippé la machine budgétaire, rendant le pays dépendant de l'extérieur. L'endettement public a été la principale source de

financement des projets ou programmes de développement. À ce stade, ce qui était visé était plus la viabilité sociale et l'intérêt collectif. Ce système a entraîné des taux d'endettement élevés et un déficit budgétaire structurel.

Depuis 1985, les PAS ont contraint les autorités à exposer le pays à la concurrence internationale. Les solutions préconisées pour accélérer la croissance reposent dorénavant sur des stratégies en faveur de l'initiative privée et du développement industriel. Tous les programmes qui se sont succédé ont invariablement comporté des mesures visant l'abaissement des droits de douane et la suppression des barrières non tarifaires. Or, les mesures protectionnistes ont toujours constitué une source importante de revenus pour l'État (Diagne, 2006).

À ce niveau, deux contraintes majeures méritent un point d'attention. Il s'agit d'abord de la capacité du secteur privé à faire face aux attentes, du fait des difficultés d'accès aux services financiers, du manque de qualification et du caractère informel des activités économiques, qui constituent une entrave aux marchés publics. Ensuite, le caractère spécifique de certains biens ou services justifie l'intervention de l'État pour leur production et exploitation. Il s'agit principalement des biens ou services publics comme les infrastructures routières, sanitaires, éducationnelles, les services d'utilité publique entre autres.

Jusque dans les années 2000, il y avait encore peu d'options offertes aux pays qui voulaient financer leur développement économique. L'aide officielle au développement représentait la majorité des fonds disponibles. Depuis, le paysage du financement du développement s'est profondément modifié. Progressivement, l'aide au développement habituelle a été soumise à des conditions de restriction budgétaire. De nouveaux outils et de nouveaux acteurs sont progressivement apparus pour se substituer aux anciennes formes de financement. Le ralentissement de l'aide publique et des prêts concessionnels s'est aussi fait au profit de l'utilisation accrue d'instruments privés, tels que le recours aux marchés financiers internationaux (Genre, 2016).

Depuis 2015, avec l'avènement des ODD pour réduire la pauvreté, la question du financement s'est posée avec plus d'acuité. En effet, le coût des investissements nécessaires à l'atteinte des objectifs est assez élevé. Il sera ainsi difficile de concilier la poursuite ambitieuse des objectifs de développement durable et la rigueur budgétaire exigée par les principaux bailleurs de fonds.

Depuis 2012, le retour à l'endettement inquiète de plus en plus les acteurs de développement. Même si l'argumentaire d'un taux d'endettement encore soutenable est servi (47,7%, inférieur à la norme communautaire qui est de 70%), sa croissance rapide inquiète ; le risque sur les équilibres budgétaires et la menace sur les générations futures sont réels. La perception de la situation conjoncturelle est en train de se retourner. Ces évolutions font peser des risques non négligeables sur l'équilibre déjà fragile.

Le recours au secteur privé et au financement privé s'impose de plus en plus. Deux arguments peuvent militer en faveur d'un recours à un financement extérieur : la gestion des finances

publiques et la recherche de l'efficacité, à travers l'intervention du secteur privé. Cependant, l'intervention de ce dernier est limitée à la production de biens et services qui sont financièrement rentables ou viables, de façon à intéresser le promoteur privé.

## **2. Le cadre conceptuel des partenariats public-privé au Sénégal**

Depuis la mise en œuvre des PAS, le Sénégal s'est engagé dans une politique d'ouverture à l'extérieur, avec une participation accrue du secteur privé. Les objectifs visés à ce stade étaient plus la compétitivité et la recherche d'une situation de concurrence. Cependant, la participation du secteur privé est conditionnée par la viabilité financière du secteur, biens ou services ciblés.

### **La dynamique de la montée en puissance du secteur privé**

Le choix porté sur le secteur privé peut se justifier, à la fois, par l'exigence des partenaires au développement de soulager le budget et par une dynamique de recherche d'efficacité dans l'allocation des biens et services publics.

Ainsi, en 2000, l'Agence nationale chargée de la promotion de l'investissement et des grands travaux (APIX) a été créée, pour encourager et faciliter la création d'entreprises et la promotion des investissements. Tous les documents de politique économique ont fait du secteur privé un axe privilégié de réduction de la pauvreté par l'amélioration du climat des affaires. Grâce à ces efforts entrepris, le pays a obtenu un classement satisfaisant au *Doing Business*. En effet, sur 190 pays, il est passé de la 157<sup>ème</sup> position, en 2010, à 123<sup>ème</sup>, en 2020. La progression dans la décennie 2010-2020 a cependant été entachée, sur la période 2012-2014, par une régression imputable à un ralentissement dans la mise en œuvre des certaines réformes.

Cependant, le secteur privé national se trouve confronté à plusieurs contraintes dont : (1) le taux de mortalité précoce des entreprises (environ 60% des entreprises disparaissent durant la première année de création) ; (2) la prédominance du secteur informel et le manque de professionnalisme ; (3) la difficulté d'accès à la commande publique ; (4) la faiblesse dans la production de l'information financière ; et (5) la difficulté d'accès au financement bancaire adapté aux PME qui constituent 99,8 % des entreprises sénégalaises (ANSD RGE, 2016). Ceci ouvre la voie à l'expertise étrangère, notamment sous forme de PPP.

À travers le PSE, l'État a fait, du financement PPP, la voie privilégiée pour la réalisation des projets structurants de l'État. C'est ainsi que, dans le cadre du PAPI, pour financer le gap de financement qui s'élève à 30%, l'État du Sénégal avait misé sur une participation de l'ordre de 37% du privé. Cette stratégie serait rendue possible, grâce à une promotion active du PPP.

En 2007, le gouvernement a créé, au sein du Ministère en charge de l'économie, la Direction de l'appui au secteur privé (DASP) qui deviendra la Direction du développement du secteur privé (DDSP), dans un souci d'encadrement optimal des entreprises, en consolidant l'expérience acquise par le département dans ce domaine. Il a également renforcé le dispositif d'appui technique et financier au secteur privé national, lui permettant d'accéder aux services

financiers adaptés et de participer davantage à la création de richesses et d'emplois. Il faudra assurer une meilleure mobilisation de l'épargne nationale, renforcer et harmoniser les interventions des structures d'appui au secteur privé et diversifier les sûretés réelles. À ce titre, et pour renforcer les mécanismes et les instruments de financement, des structures ont été mises en place telles :

- le Fonds souverain d'investissement stratégique (FONSIS), en 2012, pour promouvoir le rôle du gouvernement, en tant qu'investisseur, partenaire et complément du secteur privé, dans le but de soutenir les investissements directs. Il contribuera aux côtés des investisseurs nationaux et étrangers ;
- le Fonds de garantie des investissements prioritaires (FONGIP), en 2013, pour agir en complémentarité avec les autres entités du système financier afin de contribuer à : atténuer les risques liés à l'octroi des crédits aux PME par des établissements financiers généralement réticents ; à compléter le dispositif d'intervention des institutions financières en faveur des micro, PME ; à bonifier les taux d'intérêts appliqués actuellement par les institutions financières ;
- le démarrage, en 2014, des activités de la Banque nationale pour le développement économique (BNDE) née d'une transformation organisationnelle du Fonds de promotion économique, entamée en 2008. L'objectif visé est le financement des PME, tout en restant un outil de financement national participant activement à la mise en œuvre de la Stratégie de croissance accélérée du Sénégal.

Le défi majeur des efforts de développement reste toujours le financement des grands projets de l'État. Un accent particulier sera mis sur les leviers du PPP et des instruments de financement innovants. En fait, l'intensité capitalistique de certains secteurs porteurs et projets stratégiques oblige à une ingéniosité et une proactivité pour capter des flux financiers additionnels, sous forme de participation accrue du secteur privé local et d'investissements directs étrangers (IDE).

Le PAP2 du PSE, couvrant la période 2019-2023, a orienté la recherche de financement vers cet effet de levier. Les projets identifiés et retenus doivent répondre à une structuration technique et financière pour en faciliter l'appropriation et attirer le maximum de capitaux privés, tout en ayant le potentiel à être réalisé en PPP (avec une note de 08/100).

Le secteur privé est ainsi invité à prendre des participations majoritaires dans des créneaux porteurs tels que les infrastructures. Dans cette perspective, l'État rendra incitatif et opérationnel le cadre juridique et réglementaire des projets de type PPP, garantira l'accès à une information pertinente sur les opportunités d'investissements privés ainsi que la structuration et le portage des projets.

### **Le partenariat public privé comme une solution à la contrainte de ressources financières de l'État et un moyen de financement du développement durable**

Le développement du financement par les PPP a sonné comme une exigence dans les pays africains qui ont été confrontés au surendettement et, de plus en plus, à la contrainte du respect des critères du taux d'endettement. En effet, l'initiative Pays pauvres très endettés

(PPTE), pour faire face à la profondeur de leur endettement, traduit la portée des difficultés de financement de l'accès aux biens ou services publics par fonds propres. En outre, l'expérience aura également montré que, sous certaines conditions relatives au coût d'accès des ressources, le recours au financement externe peut être plus rentable et jouer un effet de levier sur la rentabilité des projets et programmes.

Le Sénégal présente d'importantes réserves naturelles, donc un fort potentiel économique dont l'intérêt, pour les investisseurs privés, ne fait l'objet d'aucun doute. Il reste aussi évident que, pour la valorisation totale ou partielle de ce potentiel, les pouvoirs publics se retourneront vers le secteur privé, tant national qu'international, pour son savoir-faire et sa capacité financière. Elle pourra prendre la forme de marchés publics ou de partenariats public-privé (Saware, 2019).

Depuis les années 2000, la prolifération des PPP au Sénégal, a suscité beaucoup de polémiques, voire de contentieux. Ce sont les cas des concessions minières, portuaires et ferroviaires ayant lié l'État du Sénégal au groupe Arcelor Mittal, du marché des passeports numérisés dont l'irrégularité a été soulignée par la Cour des Comptes, des cartes d'identité numérisées, de la concession du terminal à conteneurs du Port autonome de Dakar, du montage de la compagnie Sénégal Airlines, de l'aéroport international Blaise Diagne, de la concession minière pour l'exploitation des phosphates et des substances connexes ou associées à la SERPM SA (Périmètre Ndendouri-Ouali Diala, Département de Matam, Région de Matam), de l'affaire Pétro-Tim et de l'affaire Bictogo, etc. Les défaillances dans le système de contrôle seraient la cause de ces irrégularités, principalement liées aux surcoûts (Saware, 2019).

Le financement par PPP comporte plusieurs risques et limites, parmi lesquels figurent, en première ligne, les contraintes environnementales et sociales et les inégalités. En effet, il y a souvent une différence entre la rentabilité financière et la rentabilité économique, sociale et/ou environnementale. Lorsque le partenaire privé se préoccupe de la rentabilité financière, il revient à l'autorité publique de défendre les intérêts moraux, financiers et économiques des citoyens, tout en veillant à l'équité. Face à la réduction de la pauvreté et des inégalités en évitant les impacts négatifs sur l'environnement, les PPP sont confrontés à d'important défis (Romero, 2015). Le partenaire privé défend en priorité ses intérêts financiers. De ce fait, il peut concourir à une gestion inefficace des ressources financières, matérielles et humaines. L'intervention du secteur privé à travers le PPP doit donc être utilisée, avec un bon encadrement, pour arriver à un équilibre social.

Les autorités gouvernementales mettent souvent en place des mesures incitatives et des facilités pour attirer les investisseurs. Conçu initialement pour le financement d'infrastructures, notamment dans le domaine du transport, le financement PPP devrait permettre un partage de risque entre le secteur public et le secteur privé qui doit rendre compte aussi bien l'agent public que la population à travers par exemple les associations de consommateurs.

### **3. Le cadre juridique et institutionnel du partenariat public privé au Sénégal**

L'intégration du financement PPP exige, pour sa réussite, la mise en place d'un cadre réglementaire approprié afin de faire face aux défis, enjeux et risque liés à ce mode de financement. Les deux parties, le partenaire privé et l'agent public, ont, tous les deux, des intérêts en jeu. Le Sénégal a, depuis 2004, créé un cadre institutionnel.

#### **Les organes institutionnels de promotion du PPP et la réglementation**

Au Sénégal, le PPP est encadré par deux institutions rattachées au Ministère de l'économie, du plan et de la coopération. Il s'agit d'abord de la Direction des financements et des partenariats public-privé (DFPPP) de l'ancien Ministère de la promotion des investissements, des partenariats et du développement des télé-services de l'État. Elle définit et met en place la politique de l'État sénégalais en matière de PPP. Il agit principalement dans le cadre technique et juridique, au moment de la négociation des PPP. À ce titre, elle participe à l'élaboration de la politique de l'État, des directives, des instructions et à la diffusion des meilleures pratiques sur le financement, la conception, la mise en œuvre, la gestion des projets de PPP. Elle conseille et assiste les services des ministères, des collectivités locales et des entités habilitées dans la préparation, la mise en œuvre et le suivi de leurs contrats de type PPP.

Ensuite, il y a le Comité national d'appui aux partenariats public-privé (CNAPPP) qui est une structure créée par la loi n° 2014-09 du 20 février 2014, relative aux contrats de partenariat. Il a pour mission (1) de valider les évaluations préalables des projets de PPP ; (2) de fournir un appui aux entités du secteur public dans la préparation, la négociation et le suivi des PPP et (3) de vulgariser et d'assurer la promotion des PPP.

Sur le plan réglementaire, le cadre est éclaté en deux axes. D'abord, en 2004, le Sénégal a adopté deux lois. La première loi 2004-13 du 1<sup>er</sup> février 2004 sur les PPP a pour but de promouvoir le mode de financement en PPP relative aux contrats de construction-exploitation-transfert d'infrastructures (loi contrats CET). Cette loi a été successivement modifiée par les lois n° 2009-21 du 4 mai 2009, n° 2011-11 du 28 avril 2011, n°2014-09 du 20 février 2014 et n°2015-03 du 12 février 2015. Puis la loi n°2004-14 du 1<sup>er</sup> mars 2004 sur le conseil des infrastructures a été promulguée. En 2010, ce dispositif dédié aux contrats CET était renforcée par le décret n° 2010-489 du 13 avril 2010, fixant les modalités particulières de passation des contrats CET par les collectivités locales autorisant ces derniers à conclure des contrats de type PPP.

Les différentes modifications apportées sur la loi CET découlent d'une volonté d'accroître la participation privée, avec plus d'efficacité. En effet, après une dizaine d'année d'application, l'évaluation de la loi a mis en exergue le champ d'application très restreint de la loi CET qui se résume aux seules infrastructures constituant des dépendances du domaine public. Elle a ainsi débouché sur la formulation de nombreuses recommandations concernant notamment :

- l'élargissement du champ d'application de la loi ;

- le renforcement de la participation du secteur privé national et de la création d'emplois ;
- l'assouplissement des conditions et modalités de traitement des offres spontanées, en vue de mieux capter les opportunités d'investissements ;
- la mise en place d'une instance d'appui à la mise en œuvre des PPP.

Quant à la modification par la loi n° 2015-03 du 12 février 2015, elle repose sur l'allègement des procédures de contrat PPP en modifiant l'article relatif à l'avis préalable du CNAPPP. En effet, puisque le CNAPPP est appelé à collaborer avec les autorités contractantes dans l'élaboration des projets d'avenant auxdits contrats, il devient inutile d'exiger son avis avant l'autorisation préalable du Conseil des infrastructures.

Le deuxième axe du cadre juridique concerne par la loi n°2006-16 du 30 juin 2006 modifiant la loi n° 65-61 du 19 juillet 1965 portant Code des obligations de l'administration qui régit les marchés publics et délégations de service public. Cette dernière a transposé, en droit interne, la directive n°04/2005/CM/UEMOA portant procédures de passation, d'exécution et de règlement des marchés publics et des délégations de service public dans l'UEMOA et la directive n°05/2005/CM/UEMOA portant contrôle et régulation des marchés publics et des délégations de service public dans l'UEMOA.

Les autorités contractantes qui souhaitent mettre en place un PPP (qui sont des contrats de commande publique) au Sénégal doivent se conformer aux dispositions de la législation et de la réglementation applicables qui, en fonction du contrat, comprend (1) le Code des obligations de l'administration ; (2) le Code des marchés publics (décret 2014-1212 du 22 septembre 2014) dans lequel sont définis les contrats d'affermage et de concession et la loi relative aux contrats de partenariat.

Un même type de contrat relève actuellement de différents textes. En fonction du secteur considéré, il faut également se référer aux dispositions juridiques sectorielles spécifiques qui peuvent influencer les dispositions contractuelles d'un projet de PPP donné. L'ensemble de ces textes et leurs décrets d'application permettent de mettre en place dans tous les secteurs du pays, à l'exclusion de ceux soumis à une réglementation particulière, soit une délégation de service public (DSP), soit un contrat de partenariat (CP). Dans les deux cas, la mise en œuvre d'un projet PPP doit s'inscrire dans le schéma institutionnel dédié au contrat choisi (Saware, 2019).

### **Le partenariat public privé et les contraintes liées au respect de l'équilibre social**

La valorisation du potentiel économique du pays n'étant pas souvent à la portée du secteur privé national, les pouvoirs publics se retournent, tout évidemment, vers le secteur privé international pour son savoir-faire et sa capacité financière. Il est clair qu'il y a un effort manifeste, de la part des autorités sénégalaises, à encourager la participation privée et le PPP. Cependant, cette allure peut cacher des irrégularités, en ce sens que le PPP peut se solder par des retombées négatives sur la société. Elle peut impacter les finances publiques, si la mise en œuvre est entachée d'irrégularités et de façon indirecte par des facilités fiscales qui sont

souvent accordées et justifiées par la volonté d'attirer les investisseurs. L'équilibre social peut aussi être affecté, en touchant à la fois les collectivités locales, les populations et les groupes vulnérables. Ces situations peuvent, à leur tour, être directement ou indirectement à l'origine de soulèvements populaires.

Depuis 2000, la prolifération de PPP a suscité beaucoup de polémique, voire de contentieux. À titre d'exemple, nous pouvons citer (Saware, 2019) :

- En 2012, la condamnation par la Chambre de commerce internationale de l'État du Sénégal à payer à la Société Kumba Ressources Limited, la somme de 400 milliards de FCFA, pour rupture abusive d'une convention minière ;
- Des cas de corruption et de sous investissements relevés par la Cour des comptes et l'Inspection générale d'État concernant la concession portant sur le terminal à conteneurs au Port autonome de Dakar.

La combinaison de la recherche de l'efficacité économique et de l'efficacité financière tourne souvent en défaveur de l'économie nationale. Le pouvoir public, face à une source de financement innovante, de faibles capacités humaines à conduire les procédures de PPP et le besoin de financement présent, arbitre souvent en défaveur des intérêts nationaux.

L'incertitude et les asymétries d'informations nous paraissent un bon cadre pour expliquer les écarts entre les effets escomptés du PPP et les résultats réalisés. Elles ne se déclinent, toutefois, pas de la même manière, à chacune des phases du projet. Dans la phase précontractuelle, c'est l'incertitude qui domine et est renforcée par le changement des règles du jeu. Si l'agent public n'est pas entouré de ressources humaines expérimentées, il éprouve une grande difficulté à exprimer sa demande technique et fonctionnelle en termes d'objectifs et de performance à atteindre. Au moment de la sélection du candidat final et de la passation du contrat, la complexité et l'hétérogénéité des critères à prendre en compte rendent difficile la comparabilité des offres. Elles répondent à des logiques juridiques, comptables et financières qui ne sont pas nécessairement celles qu'utilise la personne publique (Deffontaines 2012).

La recherche de l'équilibre social incombe particulièrement à l'agent public et la difficulté à arbitrer en faveur de l'intérêt public alimente l'asymétrie d'information post-contractuel. Lorsque les intérêts collectifs ne sont pas déclinés dans les critères de sélection, l'exécution du contrat est souvent source de non-adhésion de la part des populations, entraînant souvent des tensions et des conflits de nature à entraver la bonne exécution du service, d'où des surcoûts et des pertes souvent supportées par la collectivité.

Dans un souci de rentabilité, les PPP sont perçus comme pouvant aggraver l'inégalité sociale et économique ; augmenter le prix et / ou diminuer l'accessibilité aux services essentiels ; et favoriser la corruption. L'impact sur les droits humains comprend des violations des droits économiques et sociaux, comme l'accès aux services sociaux de base (soins de santé et à l'éducation) le droit à un travail décent et un accès équitable à la terre

L'intervention de partenaires privés est également source d'exclusion par le prix et par les quantités. Lorsque le prix n'est pas accessible à tous, la catégorie défavorisée de la population est exclue de l'infrastructure. Par rapport aux quantités, les interventions en PPP, dans une dynamique de recherche de profit, auront plus tendance à être orientées vers les zones de débouchés réels. Elles sont ainsi source d'exclusion du milieu rural, du fait du manque de débouchés. Il est clair que celles-ci sont plus présentes dans la capitale et les grandes villes du fait de l'exode rurale et de l'existence de plus d'opportunités de développement, de production et de création de recherche.

À la lumière de tous ces constats, l'État devrait se donner les moyens de contrôle ex-post des activités de PPP pour améliorer l'efficacité économique.

#### **4. La pratique du PPP au Sénégal : cas des infrastructures routières**

Le mode de financement PPP a vu le jour, la première fois au Sénégal, en 1996 avec un contrat de type affermage entre la Sénégalaise des eaux (SDE), opérateur privé responsable exclusif de l'exploitation des installations d'eau potable, l'État du Sénégal et la Société nationale des eaux du Sénégal (SONES), organisme public chargé de la gestion du patrimoine et du contrôle de la qualité de l'exploitation de ce service public. Le contrat initial de 10 ans a été depuis prorogé par différents avenants. À l'issue d'un appel d'offre très controversé<sup>6</sup>, la SDE est remplacé par la société française SUEZ, depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2020.

##### **Description des contrats PPP dans les infrastructures**

Les difficultés liées au foncier (presque épuisé à Dakar), la politique de décentralisation et de décongestionnement de la capitale et les enjeux touristiques ont favorisé le besoin de construire de nouvelles infrastructures. De plus en plus, le PPP est appliqué dans ce domaine et, ce, par le biais de l'investissement étranger, face aux limites des entreprises nationales.

D'ici 2023, un ensemble de projets et de réformes structurants à fort contenu de valeur ajoutée et d'emplois sont envisagés dans le cadre du PSE. Il compte s'appuyer sur le cadre réglementaire et institutionnel pour faciliter la mise en œuvre des projets dans des conditions garantissant un équilibre entre l'État et les opérateurs privés.

L'introduction de nouveaux schémas de financement innovant des projets d'infrastructure présente des risques à court terme ou à moyen terme, pour chacune des parties prenantes : le secteur public et ses usagers, les opérateurs privés. Pour ces raisons, le développement des projets d'infrastructures à financement privé a nécessité l'introduction du Conseil des infrastructures pour constituer un premier niveau de réponse à ces préoccupations. Sa mise en place a pour objectifs généraux : de structurer un échelon d'appui à la construction de consensus larges et durables dans le domaine des infrastructures ; d'assurer une veille

---

<sup>6</sup> La SDE a contesté auprès de la cour suprême l'attribution du marché à SSUEZ, estimant avoir fait l'offre la moins disante.

indépendante et qualifiée pour évaluer la cohérence des approches ainsi que les attitudes des parties prenantes, tout en assurant une diffusion étendue du résultat de ses observations, sur le plan national comme à l'international.

À cette fin, le Conseil des infrastructures exerce des compétences qui touchent, d'une part, à la sélection de l'opérateur de projet et, d'autre part, à la préservation des équilibres qui conditionnent la pérennité des relations contractuelles. Il importe, en effet, d'assurer la plus grande transparence à la sélection de l'opérateur de projet régie par les procédures de mise en concurrence instituées par la loi relative aux contrats CET. En outre, inscrits dans le long terme et intervenant dans des secteurs soumis à de fréquents ajustements technologiques, les contrats de CET exposent les parties contractantes à des risques juridiques sérieux.

L'équilibre de projets conçus pour répondre à des besoins stratégiques peut en effet se trouver menacé par des modifications intervenant dans la réglementation, dans l'environnement socio-économique ou dans les technologies. Cette exposition au risque est encore plus marquée, lorsque le degré de maturité du cadre juridique et institutionnel paraît encore susceptible d'appeler des réformes substantielles, en vue de la poursuite de sa modernisation.

L'enjeu majeur, dans un contexte d'incertitude quant au futur, réside dans la consolidation de la pérennité des projets, tout en garantissant à l'investisseur, qui prend les risques d'exploitation, et aux usagers de services d'infrastructure, que les politiques de l'État ainsi que les décisions de l'administration seront soumises à une revue indépendante. Pour en assurer la transparence, les résultats seront périodiquement publiés (Journal officiel de la République du Sénégal, 2004).

À titre d'illustration, le scénario optimiste du PSE, pour la période 2014-2018, ne s'est pas déroulé tel que prévu, en raison d'une faiblesse du financement privé dans les projets PPP. Sur les 1111 milliards de FCFA attendus, une vingtaine de projets PPP ont été exécutés, pour un montant de 397,8 milliards, en particulier dans les domaines des infrastructures, de l'énergie, du tourisme, de l'industrie, de l'agriculture et de la santé. Cette insuffisance est notamment due au retard noté dans la mise en place du cadre juridique de la loi PPP, ainsi que la non-disponibilité d'études de faisabilité pour plusieurs projets ciblés.

Le Conseil des infrastructures devra se doter des compétences capables de s'adapter aux évolutions du cadre juridique, tout en intégrant l'équilibre des relations contractuelles au bénéfice de l'intérêt général (Journal officiel de la République du Sénégal, 2004). À ce titre, il convient de souligner que la composition du Conseil comprend trois personnalités, nommées par le Président de la République, sur une liste de six personnes proposées par les organismes constitués pour la défense des droits humains et pour la préservation des intérêts des usagers de services d'infrastructure.

### **Description du cas de l'autoroute à péage Dakar-Diamniadio**

À ce jour, nous pouvons compter, dans le domaine des infrastructures, deux grands projets sur le mode de financement des PPP : l'autoroute à péage de Dakar-Diamniadio (APDD), dite

autoroute de l'avenir, et l'aéroport international Blaise Diagne de Ndiass (AIBD). L'APDD est la première autoroute du Sénégal sous le régime juridique du PPP, mis en place depuis 2004. La deuxième autoroute à péage, nommée autoroute Ila Touba, longue de 113 km et reliant Touba (au centre du pays) à la ville de Thiès (70 km à l'est de Dakar), était initialement prévu en PPP. Finalement, il sera financé par un emprunt à la Chine d'un montant de 416 milliards de FCFA (634 millions d'euros), sur 25 ans, à un taux d'intérêt de 2% et un délai de grâce de cinq ans.

Le projet de l'autoroute Dakar-Diamniadio a été introduit, pour la première fois, dans les années 1970, sous la présidence de Léopold Sédar Senghor. Premier président de la République du Sénégal, il avait le projet d'établir une autoroute allant de Dakar à Thiès, en passant par Diamniadio. Une étude complète avait été réalisée pour le compte du Ministère des travaux publics, de l'urbanisme et des transports de l'époque. Seulement, la conjoncture économique d'alors a retardé la mise en œuvre du projet. En 2002, le projet est revenu à l'actualité. Le financement du projet ne se fera plus par le seul budget de l'État ou avec l'appui financier et technique des partenaires, mais plutôt par le mécanisme du PPP, avec l'option de concession.

Le mécanisme de réalisation adopté implique que l'usage de l'autoroute serait payant, ce qui n'était pas prévu au départ. Les travaux ont débuté en 2009. L'autoroute doit relier Dakar à l'AIBD et est ouverte en trois phases : d'abord entre Dakar et Diamniadio, en 2013, puis de Diamniadio à l'aéroport, en octobre 2016, et enfin la section entre Sindia et Mbour inaugurée le 22 janvier 2019. Les travaux ont pris du retard du fait d'un long processus d'indemnisation des propriétaires sur ce tronçon qui devait, initialement, ouvrir en 2016.

La première phase de cette autoroute, long de 35 km a été cofinancée par la Banque mondiale, l'Agence française de développement et de la Banque africaine de développement à hauteur de 52,5 milliards de FCFA, 40 milliards de FCFA et 33,2 milliards de FCFA respectivement (A Faye, 2018). La société SENAC SA, détenue à 100% par le groupe Eiffage<sup>7</sup>, a obtenu la concession pour une durée de 30 ans. La seconde phase d'une longueur de 17 km a été réalisée, selon le schéma de PPP, pour un coût total de 92,2 milliards de Francs CFA dont 69,2 milliards Francs CFA de l'État et 23 milliards Francs CFA de la SENAC SA. D'une longueur de 55 km, l'axe AIBD - Sindia a été réalisé pour coût total de 200 milliards de Francs CFA ; ce tronçon fait partie de l'autoroute AIBD - Mbour et a reçu un financement d'Eximbank Chine et de l'État du Sénégal.

Le projet de l'APDD a dû restructurer des quartiers non viabilisés et inondables que son tracé traversait. Il a aménagé et construit des logements sur une zone de recasement de 165 ha, totalement viabilisée. L'autoroute passait devant la décharge à déchets de Mbeubeuss qui dégageait des effets nocifs pour les populations aux alentours. De ce fait, le projet en avait prévu la fermeture, après avoir identifié un site transitoire. Plus tard, des études étaient réalisées, en vue de la construction du centre d'enfouissement technique de déchets.

---

<sup>7</sup> Eiffage est un groupe de concessions et de construction français.

Malheureusement, du fait de réticence de la population pour des raisons environnementales (le centre devait produire du biogaz « établissement classé dangereux ») sur la zone de recasement, le centre n'a pas été opérationnel.

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, 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 activités.

### **Les impacts sur le genre et les droits humains de la mise en œuvre du projet de l'autoroute à péage Dakar-Diamniadio**

Il est intéressant de noter que, même si la SENAC appartient à 100% au groupe Eiffage, elle est une société avec un personnel à majorité local, contribuant ainsi à la création d'emplois et de valeur ajoutée de l'économie. Mais, sur un autre plan, le projet a eu des impacts négatifs. En effet, l'infrastructure a traversé au total dix (10) communes dont six (6) sur le premier tronçon (Pikine - Diamniadio) et quatre (4) sur le second tronçon (Diamniadio - AIBD). Il s'agit de zones d'habitation, de cultures maraichères dans la zone de Thiaroye et dans la forêt classée de Mbao, de productions fruitières et autres activités agricoles, de places d'affaires (garages de mécaniciens, restaurants tenus par des femmes qui s'activent également dans la vente d'eau glacée, de jus et autres services tenus par des jeunes filles).

En raison de ses impacts négatifs potentiels (notamment le déplacement de familles et d'activités commerciales, les nuisances occasionnées par les travaux et l'impact environnemental lié au passage par la forêt classée de Mbao), le projet a été classé dans la catégorie 1, qui requiert une étude exhaustive d'impact environnemental et social. Ainsi, un Plan d'action de réinstallation (PAR) a été initié, en utilisant les procédures opérationnelles (OP4.12). Au total, 3350 familles ont été touchées. 70% d'entre elles ont été relogées dans les zones de recasement et les 30% restant ont choisi le paiement de leurs indemnités en espèces.

Cependant, la dimension genre n'a pas été prise en compte, ni dans le recensement des personnes affectées par le projet (PAP), ni dans le choix des zones de recasement. Pourtant, au début, les femmes avaient rencontré beaucoup de difficultés pour mener leurs activités primaires de production et de reproduction) et recréer les liens de voisinage. Les personnes réinstallées à Tivaouane peulh ont été pénalisées par l'éloignement de la zone et, même si on leur a reconstruit un marché, elles ont souffert de la rareté de la clientèle et de la disparition de l'entraide entre voisins, qui existait autrefois.

Certaines femmes ont bénéficié d'actions supplémentaires comme membres de groupes vulnérables et ont bénéficié d'un appui, pour soulager leur situation précaire, à la suite de leur déplacement. Ainsi, des moyens additionnels ont été mis à la disposition des populations dont les conditions sociales restent précaires, compte tenu de leur âge très avancé, de leur situation d'handicap ou de leur niveau de revenu très en deçà du seuil de pauvreté. L'appui à apporter à

ces populations vulnérables, principalement constituées d'agriculteurs, se traduit essentiellement par un don de semences, d'engrais, de petit matériel agricole et d'une formation. Mais, dans la pratique, la liste des bénéficiaires n'existe pas.

La SENAC SA a entrepris de lutter contre la pauvreté, avec un projet de maraichage qui a ciblé directement les femmes des communes impactées. Ces actions entrent dans le cadre plus général de la politique RSE, à laquelle est adossée sa politique de soutien aux femmes. Une association des femmes d'Eiffage au Sénégal est créée, en 2016 ; ses membres, soutenues par la direction, mènent des actions humanitaires variées.

Pour traduire la mise en œuvre effective de la RSE, la SENAC SA a mis en place un Observatoire socio-économique et environnemental, en relation avec d'autres acteurs concernés par l'autoroute de l'avenir. L'observatoire vise à identifier, mesurer et évaluer les mutations majeures qui se manifestent en liaison directe ou indirecte avec l'infrastructure et d'en tirer des enseignements à partager avec les acteurs tant publics que privés concernés, au niveau local régional et national. Cela s'est traduit par l'organisation d'études thématiques multidisciplinaires scientifiques, conduites par des universitaires, des chercheurs ou des bureaux d'études spécialisés, en raison des compétences disponibles par rapport à des questions et problématiques bien définies.

Cependant, malgré tous ces efforts, l'APDD est sujet à beaucoup de contestations. Des cas de plainte sont parfois annoncés, avec un cas de saisie de la Ligue des droits de l'homme. Des pertes en vies humaines et en matériels sont souvent imputées à la responsabilité de l'entreprise pour non-respect des engagements du cahier de charge.

Les principaux cas de contestations et de plaintes contre la concession peuvent se résumer comme suit :

(1) L'autoroute est présentée comme l'une des plus chères du monde, en termes de coût d'investissement et de tarif pour emprunter l'infrastructure. Le coût moyen par Km est estimé à deux milliards FCFA (2.000.000.000), au Maroc, à un milliard six cents millions FCFA (1.600.000.000), en Tunisie, à deux milliards cinq cents millions (2.500.000.000) FCFA, en Côte d'Ivoire, et, pour le Sénégal, à près de dix à douze milliards FCFA (12.000.000.000)<sup>8</sup>. Ainsi, les dénonciations de tarif élevé sur l'axe AIBD - Mbour ont conduit à la renégociation des tarifs à la baisse, sur instruction du Président de la République. La cherté de l'infrastructure exerce une pression sur les finances publiques, tandis que le tarif crée une exclusion ou discrimination par le prix. Eiffage fait noter que, sur chaque 1000 FCFA versés au péage, 300 FCFA vont à l'État, 400 FCFA au remboursement de l'investissement et 300 FCFA au concessionnaire.

(2) Le nombre d'accident sur l'infrastructure est de plus en plus élevé, du fait du défaut d'éclairage. En effet, seules les zones de péage sont éclairées, contrairement aux conditions du cahier de charge. Une pétition a recueilli plus de 25.000 signatures et une grande

---

<sup>8</sup> <https://www.senepius.com/opinions/le-pays-ou-les-autoroutes-sont-les-plus-cheres-au-monde>

manifestation a été organisée sur le site, après de la mort accidentelle d'un célèbre musicien. À la suite d'une plainte, la société a été déclarée responsable et a été condamnée à payer 44 millions FCFA à la famille de la victime. Au niveau de la Ligue des droits de l'homme, un autre cas de plainte d'accident mortel s'est soldé par une décision de condamnation de la société. Ces accidents, qui interviennent souvent la nuit, sont imputables à la responsabilité (1) de la partie privée qui, dans une logique de minimisation des coûts, n'a pas respecté le cahier de charge et (2) de la partie publique pour laxisme et défaut de contrôle post-attribution.

(3) Nous avons également noté une incompatibilité entre le droit du travail sénégalais et la politique de promotion du personnel routier, qui défavorise les femmes. En effet, l'arrêté général n° 5254 I.G.T.L.S./A.O.F. du 19 juillet 1954, relatif au travail des femmes et des femmes enceintes, interdit le travail de nuit des femmes dans les usines, manufactures, mines et carrières, chantiers (notamment route et bâtiments) et ateliers et leurs dépendances. Cette disposition suscite des controverses et mérite une attention particulière.

(4) Des plaintes d'une école coranique et du collectif des locataires ont été enregistrées. En effet, selon les plaignants, les préjudices subis par leur déplacement ont largement dépassé l'indemnisation perçue. Un consensus a, cependant, été trouvé, avec l'allocation d'une aide sociale supplémentaire.

## **Conclusion**

La pression budgétaire et les défis de l'endettement ont rendu le recours au PPP incontournable pour le financement des projets et programmes de développement. Cependant, les PPP n'ont pas manqué de susciter des préoccupations. En effet, la concurrence des intérêts du privé et de la partie publique a permis de se rendre compte de la puissance du partenaire privé. Il est, d'une part, clairement établi la cherté du PPP, par rapport à la source budgétaire de financement. D'autre part, les pertes en vie humaines, les désagréments sociaux du fait de déplacement des personnes affectées et la non prise en compte des caractéristiques des déplacés imputable à l'infrastructure, ont révélé les limites d'un cadre réglementaire et institutionnel qui a plus visé à créer un cadre attractif et sécurisant pour les PPP. Même l'application des normes édictées par les partenaires au développement n'ont pas suffi pour prendre en compte tous les enjeux. Le respect de l'environnement a souvent constitué des arguments de protestations et, même s'il est pris en compte dans les normes de compensation, beaucoup reste à faire dans la communication.

Les limites dans le cadre réglementaire et institutionnel, en rapport avec les asymétries d'information et le contrôle effectif de l'exécution des contrats, constituent des entraves au respect de l'équité, du droits humaines et de l'égalité de genre. Bien qu'affectant des femmes, la politique de prise en charge des personnes impactées n'a, en aucun moment du processus, pris en compte l'aspect genre, ni dans le recensement des PAP, ni dans le choix des zones de recasement. Il nous semble donc essentiel de renforcer davantage le dispositif de veille de

l'équité et de l'égalité dans toutes les instances de mise en œuvre et de suivi des contrats en PPP.

Toutefois, la RSE des sociétés a permis d'atténuer certaines inégalités, en se penchant sur les groupes vulnérables, notamment les femmes. Elle constitue ainsi un moyen d'intégrer des droits humains et des femmes dans le dispositif des sociétés. D'autres projets de financement PPP, dans le cadre des infrastructures et services de transports maritimes, sont en perspectives, dans le cadre du PAP2 du PSE (exemple du projet de port de Ndayane). Les leçons des expériences précédentes devront être capitalisées pour un meilleur équilibre social.

DRAFT for discussion

## Bibliographie

- Agence nationale de la statistique et de la démographie. (2019). « Violences basées sur le genre et pouvoir d'action des femmes ». Publication réalisée dans ce cadre du partenariat entre ONU FEMMES et l'ANSD pour la mise en œuvre du Projet « Appui aux statistiques du genre » en vue d'améliorer la prise en compte du genre dans le Système statistique nationale (SSN).
- Agence nationale de la statistique et de la démographie. (2013). « Deuxième enquête de suivi de la pauvreté au Sénégal (ESPS-II 2011) »
- Agence nationale de la statistique et de la démographie. (2017). « Enquête nationale sur l'emploi au Sénégal deuxième trimestre »
- Agence nationale de la statistique et de la démographie. (2017). « Rapport global du recensement des entreprises ».
- Agence nationale de la statistique et de la démographie & Banque mondiale. (2004). « La pauvreté au Sénégal, de la dévaluation à 2001-2002 ».
- Berik, G. (2017). « Efficiency Arguments for Gender Equality : an Introduction ». *Canadian Journal of Development Studies*, Vol 38, N°4, 542-546.
- Cepparulo A., G. Eusepi et L. Giuriato. (2019). « Public-Private Partnership and Fiscal Illusion: A Systematic Review ». *Journal of Infrastructure, Policy and Development*, Vol 3, 288-309
- Diagne, A. (2006) « Politiques commerciales, intégration régionale et distribution des revenus au Sénégal », *Mondes en développement* » 2006/3, n°135, 101-129
- Deffontaines G. et Campagnac E. (2012) « Une analyse socio-économique critique des PPP », *Revue d'économie industrielle*, 140 | 2012, 45-79.
- Diouf, D. (2015). « Les contours sociaux des partenariats public-privé : cas de l'hydraulique urbaine périurbaine au Sénégal ». *Revue Gouvernance*, 12 (1).
- Doss C. R. (2017). « Including both Equity and Efficiency Claims for International Development ». *Canadian Journal of Development Studies*, Vol 38, N°4, 553-557.
- Faye, O. (2018). « Baisse des tarifs de l'autoroute à péage » <http://reussirbusiness.com/actualites/baisse-des-tarifs-de-lautoroute-a-peage/>
- Fond monétaire international. (2017). « Sénégal : Rapport des services du FMI pour les consultations de 2016 au titre de l'article IV et troisième revue de l'instrument de soutien à la politique économique ».
- Genre V. (2016). « Les nouveaux visages du financement du développement en Afrique Subsaharienne : risques et opportunités ». *Techniques financières et développement*, N°123, 15-25.
- Journal officiel de la République du Sénégal, 19 février 2015
- Journal officiel de la République du Sénégal, 25 mars 2014
- Journal officiel de la République du Sénégal, 1 mars 2004
- Ministère de l'Économie et des finances (2014). « Plan d'actions prioritaires » 2014-2018 et 2019-2023 ».
- Ministère de la Femme, de la famille et de l'enfance. *Stratégie nationale pour l'équité et l'égalité de genre* (2016-2026).
- République du Sénégal. (2014) « Projet de loi no26/2014 modifiant l'article 31 de la loi no 2014-09 du 20 février 2014 relative aux contrats de partenariat ». [http://www.ppp.gouv.sn/IMG/pdf/loi\\_2015\\_03\\_du\\_12\\_fevrier\\_2015\\_modifiant\\_article\\_31\\_loi\\_2014-09.pdf](http://www.ppp.gouv.sn/IMG/pdf/loi_2015_03_du_12_fevrier_2015_modifiant_article_31_loi_2014-09.pdf)
- Rodríguez, E. C. (2017). « Corporate Power: A Risky Threat Looming over the Fulfilment of Women's Human Rights ». In: *Civil Society Reflection Group on the 2030 Agenda for*

- Sustainable Development. Spotlight on Sustainable Development 2017. Reclaiming Policies for the Public*. Berlin, FES.
- Romero M. J. (2015). « What Lies Beneath ? A Critical Assessment of PPPs and their Impact on Sustainable Development ». *European Network on Debt and Development*.
- Saware A. (2019), *L'encadrement des partenariats public-privé par la régulation et les unités de PPP en Afrique : le cas de l'Union économique et monétaire ouest-africaine (UEMOA)*, Édilivre.
- Sow, F. *et al.* (2018) *Genre et fondamentalismes*, Dakar, CODESRIA.
- Sow Sarr F. (2018). « Loi sur la parité » au Sénégal : une expérience « réussie » de lutte féministe. <https://www.ritimo.org/Loi-sur-la-parite-au-Senegal-une-experience-reussie-de-luttes-feminines>
- Unité PPP-Partenariats Public-Privé. (2017) « Gouvernement de la République du Sénégal » <https://www.sec.gouv.sn/unit%C3%A9-ppp-partenariats-public-priv%C3%A9>
- ESCR-Net. « Privatisation et Partenariats Public-Privé » [https://www.escr-net.org/sites/default/files/66993433/privatisation\\_briefing\\_note\\_english-french2\\_1.pdf](https://www.escr-net.org/sites/default/files/66993433/privatisation_briefing_note_english-french2_1.pdf)
- <https://www.autoroutedelavenir.sn/fr/lobservatoire>

DRAFT for discussion

## **Les Documents de Discussion de DAWN #26**

© 2020 DAWN sous une licence Creative Commons  
Attribution - Pas d'Utilisation Commerciale - Pas de  
Modification 4.0 International (CC BY-NC-ND 4.0).

