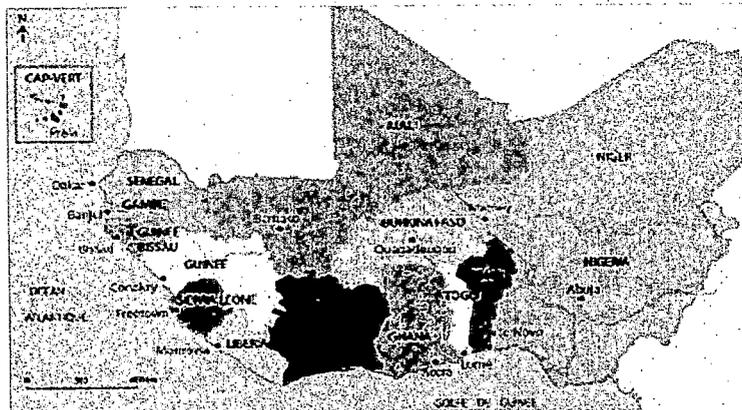


REPUBLIQUE DU SENEGAL

BANQUE AFRICAINE DE  
DEVELOPPEMENT



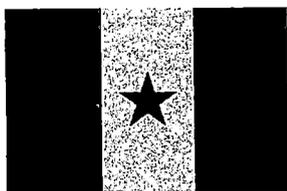
**RAPPORT PHARE : INTEGRATION REGIONALE EN AFRIQUE DE  
L'OUEST : ATOUTS, OPPORTUNITES ET DEFIS : UN PLAN  
D'ACTION POUR UN ROLE ACCRU POUR LE SENEGAL**

**PLANS D' ACTIONS**

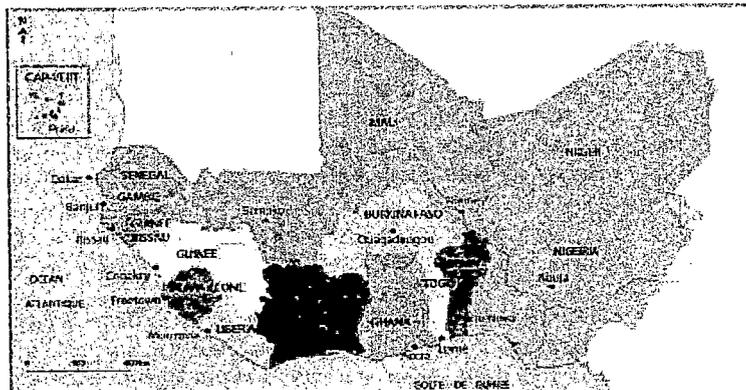
Avril 2013



14096



REPUBLIQUE DU SENEGAL  
BANQUE AFRICAINE DE  
DEVELOPPEMENT



**RAPPORT PHARE : INTEGRATION REGIONALE EN AFRIQUE DE  
L'OUEST : ATOUTS, OPPORTUNITES ET DEFIS : UN PLAN  
D'ACTION POUR UN ROLE ACCRU POUR LE SENEGAL**

**PLANS D' ACTIONS**

Avril 2013



SOMMAIRE

<b>1</b>	<b>INTRODUCTION</b> .....	<b>3</b>
<b>2</b>	<b>AMELIORATION DES TRANSPORTS POUR FACILITER L'INTEGRATION REGIONALE AU NIVEAU REGIONAL ET AU SENEGAL : UN PLAN D' ACTIONS</b> .....	<b>4</b>
2.1	PLAN D' ACTIONS AU NIVEAU REGIONAL.....	4
2.1.1	Accroître les capacités portuaires aux cours des dix prochaines années.....	4
2.1.2	Moderniser et développer le réseau ferroviaire.....	4
2.1.3	Moderniser le tracé des routes le long des corridors.....	4
2.1.4	Donner l'entretien du réseau routier le long des corridors à des sociétés privées sous forme de concessions.....	4
2.1.5	Libéraliser et moderniser les transports routiers.....	4
2.1.6	Relancer le transport de porte à porte par containers.....	5
2.1.7	Eliminer les pratiques anormales le long de l'ensemble des corridors.....	5
2.1.8	Développer la mise en place de corridor intelligent (smart corridor).....	5
2.1.9	Accélérer la mise en place de Postes de contrôles juxtaposés.....	5
2.1.10	Améliorer les transports aériens dans la région.....	5
2.2	PLAN D' ACTIONS POUR LE SENEGAL.....	5
2.2.1	Mener à bien son programme de modernisation du réseau routier le long des corridors.....	5
2.2.2	Améliorer l'entretien des routes le long des corridors, surtout l'entretien périodique et poursuivre la mise en place du système de contrôle de la charge à l'essieu.....	6
2.2.3	Mettre en place des programmes pour améliorer et moderniser la flotte de camions et participer aux études régionales sur la libéralisation de l'industrie du camionnage.....	6
2.2.4	Mettre en place avec les pays de la région, des corridors intelligents (tracking, informatisation des douanes etc.).....	6
2.2.5	Développer l'utilisation des containers pour le trafic de transit.....	6
2.2.6	Accélérer la restructuration de la gestion du réseau ferroviaire et poursuivre l'étude de la construction d'une nouvelle ligne à voie standard pour desservir le Mali et la mine de fer de Falémé.....	7
2.2.7	Poursuivre l'extension du port de Dakar et accélérer l'étude de la construction d'un port minéralier.....	7
2.2.8	S'assurer que les transports de cabotage du port de Dakar vers les autres ports de la région sont efficaces et compétitifs et éventuellement participer à la création d'une société régionale de cabotage.....	7
2.2.9	Mettre en service rapidement du nouvel aéroport et participer aux efforts régionaux d'amélioration des services aériens tant régionaux qu'avec le reste du monde.....	7
2.2.10	Encourager la mise en place de projets tel que le projet 3K.....	7
2.3	CADRE DE MISE EN ŒUVRE DE CES PLANS D' ACTIONS.....	7
<b>3</b>	<b>PLAN D' ACTIONS POUR LE SECTEUR DE L'ENERGIE</b> .....	<b>17</b>
3.1	PLAN D' ACTIONS REGIONAL POUR L'ENERGIE.....	17
3.1.1	Assainir la situation financière des compagnies nationales d'électricité.....	17
3.1.2	Poursuivre les réformes institutionnelles du secteur de l'électricité.....	17
3.1.3	Accélérer l'implémentation des projets du plan directeur WAPP et, en particulier, ceux relevant de l'OMVS et de l'OMVG.....	17
3.1.4	Harmoniser et normaliser les règles d'exploitation et les dispositions contractuelles pour l'émergence d'un marché régional de l'électricité.....	18
3.1.5	Diversifier les sources d'approvisionnement en énergie.....	18
3.1.6	Diversifier les sources de financement, en recherchant des sources novatrices.....	18
3.1.7	Réactiver l'appartenance de la Mauritanie à la CEDEAO.....	18
3.1.8	Elaboration et mise en œuvre d'une politique régionale commune pour le sous-secteur des hydrocarbures.....	18
3.1.9	Mise en place d'un système d'information énergétique régional.....	18
3.2	PLAN D' ACTIONS POUR LE SENEGAL.....	18
3.2.1	Leadership de l'OMVS et l'OMVG.....	18
3.2.2	Amélioration du climat des affaires.....	18
3.2.3	Renforcement des capacités de l'ASER.....	18
3.2.4	Elaboration et mise en œuvre d'un plan de sortie de crise et d'une stratégie pour la SAR.....	19
<b>4</b>	<b>PLAN D' ACTION POUR LE RENFORCEMENT DES CAPACITES</b> .....	<b>23</b>
4.1	PLAN D' ACTION POUR LE RENFORCEMENT DES CAPACITES.....	25
4.2	PLAN D' ACTION POUR LE RENFORCEMENT DES CAPACITES DANS LE DOMAINE ECONOMIQUE.....	29

## 1 INTRODUCTION

La nécessité de promouvoir le commerce et les échanges, l'importance du développement des villes, l'existence de pays enclavés et l'aspiration à un accès facile et sans contraintes aux services et aux équipements publics, le transport apparaît comme étant un secteur au cœur de l'ensemble de ces problématiques de développement et est considéré par les pouvoirs publics comme étant une des principales priorités.

L'infrastructure du transport régional en général et du transport routier en particulier, qui assure la grande majorité du transport de voyageurs et de marchandises dans les pays de la région, est dans une situation qui appelle à des solutions dans des délais acceptables, ne compromettant pas la dynamique socioéconomique des pays.

L'analyse des transports au niveau régional en Afrique de l'Ouest en général et au Sénégal en particulier et la revue des programmes en cours a permis d'identifier de nombreux problèmes qui, s'ils ne sont pas résolus, pourraient ne pas permettre à la région d'avoir un système de transport efficient et au Sénégal de jouer un rôle moteur dans le processus d'intégration régionale.

Des actions concrètes sont nécessaires pour résoudre les nombreux problèmes identifiés, ces actions ont été regroupées en une série de recommandations à mener au niveau régional, en particulier par les ORs et leurs Etats membres et par les instances Sénégalaises. Ce plan d'actions reprend, dans le détail toutes ces recommandations.

Le plan d'action a pour fonction d'identifier les mesures concrètes nécessaires à la mise en œuvre de la stratégie. Il constitue aussi une opportunité pour revalider la cohérence de l'ensemble de la démarche des ORs. La classification des actions à mettre en œuvre peut se décliner de plusieurs manières, par type d'opérateur, par nature, par mode de transport, par degré de priorité, par grande zone géographique, par mode de financement ou par taille d'envergure.

Le plan d'action apporte également des recommandations au niveau des aspects transversaux liés à l'activité de transport, notamment celles relatives au volet institutionnel. Le principe stratégique de base qui sert de fil conducteur à cette composante porte notamment sur la clarification des missions des différents acteurs, la mise à niveau des ressources humaines et le renforcement du secteur privé.

La facilitation du commerce international revêt une importance extrême pour l'économie régionale. Les considérations relatives à ce volet favorisent les actions ayant un important impact sur l'amélioration du transit international originaire ou à destination des pays enclavés et la réduction des coûts de transport de la marchandise, faisant l'objet d'échanges internationaux.

Le plan d'action ne doit pas être vu comme un document rigide et définitif. Il constitue davantage une méthode de travail, l'idée étant de proposer un outil d'arbitrage et d'aide à la décision qui pourra être mis en œuvre chaque fois que le besoin s'en ressentira.

Le plan d'action proposé ne doit pas être considéré comme un programme couvrant toutes les activités et missions des deux ORs ou des instances Sénégalaises en matière de transport mais plus comme une voie pour mettre en place les recommandations décrites dans le rapport. Il détaille les actions issues de ces recommandations et propose un cadre logique où figurent les critères de priorisation, les actions avec l'échéancier de réalisation et les responsabilités.

Ce plan d'actions décrit les activités à mener au niveau régional puis les activités à mener au niveau du Sénégal. Pour chaque activité, les objectifs spécifiques, les responsables, la priorité, les actions à mener en amont et en aval, les risques et les résultats attendus sont résumés dans deux tableaux, l'un pour le niveau régional et l'autre pour le niveau Sénégalais.

## **2 AMELIORATION DES TRANSPORTS POUR FACILITER L'INTEGRATION REGIONALE AU NIVEAU REGIONAL ET AU SENEGAL : UN PLAN D' ACTIONS**

### **2.1 Plan d'actions au niveau régional**

#### **2.1.1 Accroître les capacités portuaires aux cours des dix prochaines années**

- Préparer un plan directeur pour le développement des ports dans la région
- Effectuer les études de faisabilité et d'ingénierie pour les ports sélectionnés
- Mener une étude de compensation

#### **2.1.2 Moderniser et développer le réseau ferroviaire**

- Préparer un plan directeur de développement des chemins de fer tenant compte des résultats et recommandations de l'étude portuaire
- Effectuer les études de faisabilité et d'ingénierie pour des chemins de fer sélectionnés
- Mener une étude sur les meilleurs moyens de financer la construction de ces lignes
- Former des équipes locales à la gestion et à l'exploitation des chemins de fer
- Ouverture d'une école régionale de formation pour le chemin de fer
- Préparer et publier un nouveau règlement régional sur les opérations ferroviaires

#### **2.1.3 Moderniser le tracé des routes le long des corridors**

- Finaliser la mise en place des unités de gestion des corridors
- Revoir et actualiser le règlement sur le tracé des corridors
- Demander à chaque Etat membre, en étroite coordination avec les autorités de corridor de revoir le tracé des corridors sur leur territoire et proposer des altérations et modernisations
- Préparer un programme régional de modernisation du tracé des corridors
- Organiser une table ronde des bailleurs de fonds pour trouver les financements nécessaires

#### **2.1.4 Donner l'entretien du réseau routier le long des corridors à des sociétés privées sous forme de concessions**

- Lancer une étude sur divers types de contrats d'entretien routier par le secteur privé, en particulier sur les contrats de performance
- Lancer une étude sur les voies et moyens de financer les travaux d'entretien et de modernisation du réseau routier le long des corridors
- Renforcer les Banque de données routières des ORs
- Renforcer les systèmes de planification des travaux d'entretien routier des ORs
- Avec l'accord des états concernés lancer une ou deux expériences pilotes
- Sur la base des expériences pilotes organiser un séminaire pour disséminer les conclusions recommandations de ces expériences pilotes, expliquant, entre autre les avantages et inconvénients de la mise en place de ce système d'entretien

#### **2.1.5 Libéraliser et moderniser les transports routiers**

- Lancer une étude sur les voies et moyens de financement des flottes de camions en tenant compte des expériences en cours
- Proposer, avec l'aide des bailleurs de fonds des programmes de financements sur la base des conclusions et recommandations de l'étude.
- Lancer une étude sur les avantages et inconvénients de limiter l'âge des camions importés.
- Disséminer les résultats de l'étude et éventuellement préparation d'un règlement régional.
- Elaborer un règlement régional visant à libéraliser l'industrie du camionnage dans la région
- Lancer une étude sur la mise en place de bourses de fret

### **2.1.6 Relancer le transport de porte à porte par containers**

- Lancer une étude sur les voies et moyens d'accroître le transport de container de porte à porte, en particulier de et vers les pays enclavés
- Eventuellement mise en place de fonds de garantie
- Eventuellement étudier la création d'une ou de plusieurs sociétés de containers régionales

### **2.1.7 Eliminer les pratiques anormales le long de l'ensemble des corridors**

- Poursuivre et étendre les activités de l'observatoire des pratiques anormales en augmentant le nombre de corridors couverts par le programme et en analysant aussi les pratiques anormales sur l'ensemble du corridor (port, douanes, passages de frontières et terminaux nationaux
- Poursuivre la dissémination des résultats et faire le monitoring des progrès obtenus

### **2.1.8 Développer la mise en place de corridor intelligent (smart corridor)**

- Lancer une étude sur les expériences de mise en place de corridors intelligents dans le monde et identification des systèmes les mieux adaptés à l'environnement de la région de l'Afrique de l'Ouest
- Faire le point sur les systèmes de tracking existant dans la région et préparer un règlement pour assurer la compatibilité des systèmes mis en place dans la région
- Mettre en place une ou deux expériences pilotes avec l'accord des pays et des autorités de gestion des corridors concernés
- Aider à la mise en place de l'informatisation des douanes
- Disséminer les résultats des expériences pilotes et aider les Etats membres à développer des corridors intelligents

### **2.1.9 Accélérer la mise en place de Postes de contrôles juxtaposés**

- Faire le point sur les projets en cours
- Faire le point sur la gestion et le fonctionnement des PCJs déjà en opération
- Accélérer les travaux en cours et Proposer une méthodologie pour la mise en place des PCJs une fois les travaux terminés
- Rechercher des financements pour la couverture totale des postes frontières placés le long des corridors de la région ;
- Lancer les travaux et préparer l'ouverture de tous les PCJs.

### **2.1.10 Améliorer les transports aériens dans la région**

- Faire un état des lieux des services de transport aérien offert dans la région (trafic régional trafic intra Africain et trafic vers le reste du monde) et comparer les résultats exprimés en termes de tarif, de fréquence et de qualité de service avec le reste de l'Afrique et le reste du monde
- Sur la base de l'étude précédente, analyser les voies et moyens pour améliorer ces services (création de hubs régionaux, création de compagnie aérienne régionale, mise en place de code sharing entre les compagnies de la région etc.).
- Préparer un plan d'action pour améliorer les services de transport aérien dans la région et définir un programme pour aider les Etats membres à mettre en place ce programme.

## **2.2 Plan d'actions pour le Sénégal**

### **2.2.1 Mener à bien son programme de modernisation du réseau routier le long des corridors**

- Mettre en place rapidement les projets d'amélioration des routes à caractère régionale inscrits dans le programme triennal de l'AGEROUTE et déjà financés

- Actualiser les études de faisabilité pour les projets non encore financés et inscrit dans le programme triennal de l'AGEROUTE
- Sur la base des recommandations des ORs revoir le tracé des routes régionales et identifier les besoins de modernisation de ces tracés
- Préparer un programme d'investissements quinquennal pour la modernisation des routes situées sur les corridors
- Mettre en place les deux projets de ponts
- Accélérer la construction des PCJs
- Finaliser les documents légaux nécessaires à la gestion et opération de ces PCJs
- Préparer les documents d'appel d'offre pour la concession de ces PCJs
- Mettre en place ces PCJs

#### **2.2.2 Améliorer l'entretien des routes le long des corridors, surtout l'entretien périodique et poursuivre la mise en place du système de contrôle de la charge à l'essieu**

- Définir les sections du réseau routier national faisant partie des corridors régionaux
- Estimer, en fonction de leurs conditions actuelles, les coûts d'entretien courant et périodique de ce réseau au cours des cinq prochaines années.
- Lancer une étude, en coordination avec les ORs, sur les voies et moyens de faire appel au secteur privé pour l'entretien de ce réseau et pour l'identification de sources de financement spécifiques et pérennes.
- Sur la base des études précédentes, commencer la mise en place d'un système autonome d'entretien du réseau régional.
- Accélérer la mise en place du contrat pour le contrôle de la charge à l'essieu et assurer le suivi et monitoring du programme

#### **2.2.3 Mettre en place des programmes pour améliorer et moderniser la flotte de camions et participer aux études régionales sur la libéralisation de l'industrie du camionnage**

- Faire un état des lieux sur le transport routier au Sénégal (nombre et caractéristiques des véhicules, âge moyen des véhicules, parcours annuel moyen des véhicules, part des transporteurs sénégalais dans le trafic de transit, etc.)
- Analyser, en étroite coordination avec les expériences en cours dans la région, les systèmes de financement des véhicules et mettre en place des systèmes innovants de financement
- Analyser l'impact sur les entreprises de transports routiers Sénégalaises, d'une libéralisation du secteur et de l'autorisation de faire du cabotage au niveau régional.
- Définir et mettre en place un programme visant à la modernisation du secteur des transports routiers

#### **2.2.4 Mettre en place avec les pays de la région, des corridors intelligents (tracking, informatisation des douanes etc.)**

- Lancer une recherche, en coordination avec les ORs, sur les nouvelles technologies utilisant l'informatique dans le secteur et identifier celles qui seraient applicables au Sénégal.
- Définir et mettre en place un programme de modernisation des services de transport le long des corridors utilisant les nouvelles technologies les mieux adaptées à l'environnement sénégalais, en harmonie avec les politiques définies au niveau régional
- Accélérer l'informatisation des services douaniers en cours

#### **2.2.5 Développer l'utilisation des containers pour le trafic de transit**

- Participer activement aux études à mener par les ORs sur les voies et moyens d'accroître l'utilisation des containers pour le trafic de transit

- Sur la base des conclusions et recommandations de ces études, identifier et mettre en place un plan d'action pour le Sénégal.

#### **2.2.6 Accélérer la restructuration de la gestion du réseau ferroviaire et poursuivre l'étude de la construction d'une nouvelle ligne à voie standard pour desservir le Mali et la mine de fer de Falémé.**

- Terminer rapidement la restructuration, en cours, de l'exploitation des lignes ferroviaires au Sénégal, en séparant la gestion des infrastructures de la gestion des opérations ferroviaires
- Lancer les appels d'offre pour la sélection d'un concessionnaire de Transrail
- Finaliser les études de faisabilité et d'ingénierie de la nouvelle ligne de chemin de fer Dakar- Bamako par le sud.
- Accélérer le projet de création d'une école ferroviaire à Thiès

#### **2.2.7 Poursuivre l'extension du port de Dakar et accélérer l'étude de la construction d'un port minéralier**

- Accélérer l'extension du port à containers de Dakar
- Actualiser les études de faisabilité du port minéralier de Bargny
- Finaliser le système d'informatisation des douanes au port de Dakar

#### **2.2.8 S'assurer que les transports de cabotage du port de Dakar vers les autres ports de la région sont efficaces et compétitifs et éventuellement participer à la création d'une société régionale de cabotage.**

- Mettre en place un système de suivi des transports de cabotage (offre et demande)
- Eventuellement étudier la possibilité de créer une société régionale de cabotage

#### **2.2.9 Mettre en service rapidement du nouvel aéroport et participer aux efforts régionaux d'amélioration des services aériens tant régionaux qu'avec le reste du monde**

- Mettre en service rapidement le nouvel aéroport de Dakar et s'assurer qu'il a les caractéristiques lui permettant de devenir un port hub pour la région
- Continuer la mise en place de la nouvelle politique d'ouverture du ciel (open sky policy)
- Etudier, avec d'autres pays de la région les possibilités économiques e financières d'établir une ligne aérienne régionale

#### **2.2.10 Encourager la mise en place de projets tel que le projet 3K**

### **2.3 Cadre de mise en œuvre de ces plans d'actions**

Par leurs caractères multidisciplinaires, leurs enjeux financiers notoires et leur rôle central dans la stratégie régionale de développement économique, l'intégration régionale et la politique de développement du Sénégal, la mise en œuvre de ces plans d'actions constitue des défis de taille pour les pouvoirs tant au niveau régional qu'au niveau du Sénégal. Le choix du cadre institutionnel de mise en œuvre approprié et le degré d'implication des acteurs seront parmi les plus importants facteurs de succès de la stratégie des transports.

La participation et l'engagement de l'ensemble des acteurs, responsables des institutions publiques, le secteur privé et la société civile, seront également d'une grande importance dans la réussite de la mise en place des actions retenues.

S'agissant du cadre institutionnel de mise en œuvre, il devrait être à la fois léger et efficace s'appuyant sur les structures et les services techniques des organismes en charge du secteur. Le plan d'actions proposé au niveau régional concerne les deux organisations régionales, la CEDEAO et l'UEMOA. La répartition des actions à mener par chacune d'entre elle est un préalable à la mise en exécution du plan.

Les difficultés potentielles à la répartition des responsabilités entre les deux ORs sont analysées dans la partie institutionnelle du rapport.

Les actions recommandées dans le plan d'actions, spécifiques au Sénégal, doivent être menées par les différents responsables cités dans le plan. La coordination et le suivi devront être effectués par les organismes responsables du suivi de l'intégration régionale, soit la Cellule de suivi de l'intégration auprès du Ministère de l'économie et des finances et la Direction des organisations et communautés interafricaines DOCI - Cellule nationale CEDEAO du Ministère des affaires étrangères. Les problèmes de coordination et d'harmonisation du travail de ces deux cellules sont analysés dans la partie institutionnelle d rapport.

	Recommandations	Activités	Objectifs spécifiques	Responsables	Priorité	Actions en amont	Actions en aval	Risques	Résultats attendus
1	Accroître les capacités portuaires aux cours des dix prochaines années	Préparer un plan directeur pour le développement des ports dans la région	Identifier les ports existants ou nouveaux qui pourraient devenir des hubs pour la région	Organisations régionales	Court terme	Accord régional sur les TDRs de l'étude	Obtenir un accord régional sur les conclusions de l'étude	Absence d'accord régional	Plan directeur de développement portuaire en Afrique de l'Ouest
		Effectuer les études de faisabilité et d'ingénierie pour les ports hubs sélectionnés	Préparer les DAO pour la modernisation ou construction des ports HUB	Organisations régionales et Etats concernés	Moyen Terme	Accord sur la stratégie de développement des ports	Rechercher les financements et mettre en place les projets	difficulté à trouver les financements	Des DAO pour la construction de nouvelles capacités portuaires
		Mener une étude de compensation	proposer des systèmes de compensations financières pour les pays dont les ports n'auront pas été choisis comme port hub	ORs et les ports de la région	Court Terme			Absence d'accord régional	Proposition de programmes pour compenser financièrement les ports non retenus comme hub
2	Moderniser et développer le réseau ferroviaire	Préparer un plan directeur de développement des chemins de fer tenant compte des résultats et recommandations de l'étude portuaire	Développer le trafic ferroviaire en construisant des lignes nouvelles	Organisations régionales et Etats concernés	Court Terme	Accord régional sur les TDRs de l'étude	Obtenir un accord régional sur les conclusions de l'étude	pas d'accord régional	Plan directeur de développement ferroviaire en Afrique de l'Ouest
		Effectuer les études de faisabilité et d'ingénierie pour des chemins de fer sélectionnés	Préparer des DAO pour la construction de ces lignes en BOT	Organisations régionales et Etats concernés	Moyen Terme	Accord sur la stratégie de développement des chemins de fer	Rechercher les financements et mettre en place les projets	Difficulté à mettre en place des PPP	Des DOA pour la construction de nouvelles lignes sous forme de BOT
		Mener une étude sur les meilleurs moyens de financer la construction de ces lignes	Rechercher les méthodes de financement public ou privé les mieux adaptés pour le chemin de fer dans le contexte régional	Organisations Régionales	Court Terme				Liste de solutions pour le financement des lignes nouvelles
		Former des équipes locales à la gestion et à l'exploitation des chemins de fer	Préparer des gestionnaires locaux qui pourraient prendre la gestion de ces nouvelles lignes de chemin de fer	Organisations régionales et Ecole ferroviaire	Court/moyen Terme	Créer une école régionale ferroviaire		Retard dans la création d'une école ferroviaire	Des gestionnaires nationaux de chemin de fer bien formés
		Préparer et publier un nouveau règlement régional sur les opérations ferroviaires	préparer des règlements régionaux définissant le type de chemin de fer à construire et comment les gérer, en séparant la gestion des infrastructures de la gestion des trains	Organisations Régionales	Court Terme	Faire approuver la nouvelle stratégie par les Etats Membres	Disséminer la nouvelle réglementation		Une nouvelle réglementation
3	Moderniser le tracé des routes le long des corridors	Finaliser la mise en place des unités de gestion des corridors	Mettre en place les unités de gestion recommandées par l'UEMOA	Organisations régionales et Etats concernés	Court Terme		Faire fonctionner ces unités		Des unités de corridor efficaces
		Revoir et actualiser le règlement sur le tracé des corridors	Moderniser le tracé des routes, notamment par la construction de contournement de villes et de villages et par la construction d'une troisième voie dans les portions en pente	Organisations Régionales	Court Terme		Faire approuver la nouvelle stratégie par les Etats Membres		Nouveau règlement
		Demander à chaque Etat membre, en étroite coordination avec les autorités de corridor de revoir le tracé des corridors sur leur territoire et proposer des altérations et modernisations	Moderniser le tracé des routes, notamment par la construction de contournement de villes et de villages et par la construction d'une troisième voie dans les portions en pente	Etats Concernés	Court Terme	Faire approuver la nouvelle stratégie par les Etats Membres	Préparer des programmes de modernisation des corridors	Retard dans l'approbation du nouveau règlement	Programmes nationaux de modernisation des corridors
		Préparer un programme régional de modernisation du tracé des corridors et organiser des tables rondes des bailleurs de fonds pour trouver les financements	Trouver les financements pour la modernisation des corridors	Organisations Régionales	Moyen Terme	Préparation de programmes nationaux	Rechercher les financements pour ces programmes		Programme régional de modernisation des corridors

	Recommandations	Activités	Objectifs spécifiques	Responsables	Priorité	Actions en amont	Actions en aval	Risques	Résultats attendus
4	Donner l'entretien du réseau routier le long des corridors à des sociétés privées sous forme de concessions	Lancer une étude sur divers types de contrats d'entretien routier par le secteur privé, en particulier sur les contrats de performance	Compte tenu des ressources insuffisantes des Fonds Routiers, analyser les voies et moyens pour entretenir ces réseaux par le secteur privé qui pourrait se financer avec des ressources pérennes (péage, participation financière d'acteurs profitant du trafic des corridors etc); Dans ce cas l'objectif de l'étude est de trouver les meilleurs types de contrats	Organisation Régionales et pays pilotes	Court terme	Sélection des pays pilotes sur la base des expériences en cours	Disséminer les résultats de l'étude		Série de types de contrats
		Lancer une étude sur les voies et moyens de financer les travaux d'entretien et de modernisation du réseau routier le long des corridors		Organisation Régionales et pays pilotes	Court Terme	Sélection des pays pilotes sur la base des expériences en cours	Disséminer les résultats de l'étude		Proposition de politiques d'entretien der routes le long des corridors
		Renforcer les Banque de données routières des ORs	L'UEMOA, a la responsabilité de préparer les programmes d'entretien sur les corridors. Pour ce faire, il a besoin de données qui sont récoltées par la Banque de Données routières.	Organisation régionales	Court moyen Terme				Mise à disposition de bonnes données routières
		Renforcer les systèmes de planification des travaux d'entretien routier des ORs	Avec le renforcement des données routières, les organisations régionales doivent aussi leurs outils de planification des travaux routiers en utilisant, par exemple des modèles comme HDM4.	Organisations Régionales	Court moyen Terme		Mise des données à la disposition des Etats pour une meilleur planification des travaux d'entretien	Difficulté à obtenir les données dans certains états	Bonne planification des travaux d'entretien le long des corridors
		Avec l'accord des états concernés lancer une ou deux expériences pilotes	L'UEMOA, a la responsabilité de préparer les programmes d'entretien sur les corridors. Pour ce faire, il a besoin de données qui sont récoltées par la Banque de Données routières.	Organisation Régionales et pays pilotes	Court moyen Terme				Mise en place sur un ou deux corridors de système d'entretien par le secteur privé se finançant avec des ressources pérennes
		Sur la base des expériences pilotes organiser un séminaire pour disséminer les conclusions e recommandations de ces expériences pilotes, expliquant, entre autre les avantages et inconvénients de la mise en place d e ce système d'entretien	lancer des opérations pilotes d'entretien des routes le long des corridors par des privés se finançant avec des recettes pérennes	Organisations Régionales et Etats Membres	Moyen Terme	Mise en place avec succès d'expérience dans un ou deux pays pilotes	Mise en place de ce système sur d'autres corridors		Généralisation au niveau de l'Afrique de l'Ouest
5	Libéraliser et moderniser les transports routiers	Lancer une étude sur les voies et moyens de financement des flottes de camions en tenant compte des expériences en cours	Moderniser et rajeunir la flotte de camions afin de réduire les coûts de transport	Les Organisations Régionales	Court Terme				Recommandation sur les diverses solutions de financement
		Proposer, avec l'aide des bailleurs de fonds des programmes de financements sur la base des conclusions et recommandations de l'étude.	Moderniser et rajeunir la flotte de camions	Les Organisations Régionales	Court Terme				Mise à disposition de sources de financement
		Lancer une étude sur les avantages et inconvénients de limiter l'âge des camions importés.	Moderniser et rajeunir la flotte de camions	Les Organisations Régionales	Court Terme				Recommandations pour les Etats membres
		Disséminer les résultats de l'étude et éventuellement préparation d'un règlement régional.	Moderniser et rajeunir la flotte de camions	Les Organisations Régionales	Court Terme			pas d'accord régional	Recommandations pour les Etats membres
		Elaborer un règlement régional visant à libéraliser l'industrie du camionnage dans la région	Eliminer les systèmes d'oligopole actuel et intensifier la concurrence pour améliorer la qualité de services et réduire les coûts	Les Organisations Régionales et les Etats membres	court et moyen terme	Conduire une étude sur l'impact de cette mesure sur les industries du camionnage		pas d'accord régional	Un système de transport régional complètement libéralisé

	Recommandations	Activités	Objectifs spécifiques	Responsables	Priorité	Actions en amont	Actions en aval	Risques	Résultats attendus
						nationales			
		Lancer une étude sur la mise en place de bourses de fret	Avec l'élimination des "tours de rôle", il faut mettre en place des systèmes, comme les bourses de fret pour mettre en contact les transporteurs et les utilisateurs	Les organisations Régionales	court terme		Etablir des bourses de fret dans les Etats membres		Des services de transports routiers efficaces et compétitifs
6	Relancer le transport de porte à porte par containers	Lancer une étude sur les voies et moyens d'accroître le transport de container de porte à porte, en particulier de et vers les pays enclavés	Réduire le nombre de containers dépotés au port et augmenter les trafics de porte à porte	Les organisations Régionales	court terme				Recommandations pour les Etats membres
		Eventuellement mise en place de fonds de garantie	Les pénalisations en cas de retard dans le retour de containers sont très élevées. La création de fonds de garantie pourrait limiter ces coûts pour le transporteur	Les Organisations Régionales et les Etats membres	court et moyen Terme	Finalisation de l'étude sur les containers	Mise en place de fonds de garanties		Amélioration des services de containers de porte à porte
		Eventuellement étudier la création d'une ou de plusieurs sociétés de containers régionales	Analyser si il serait possible et rentable de créer une société de containers régionales qui pourraient permettre ce transport de porte à porte en assurant le trafic depuis les ports avec des conditions moins pénalisantes pour les transporteurs	Les Organisations Régionales et les Etats membres	Moyen et long terme	Finalisation de l'étude sur les containers	Mise en place d'une ou de plusieurs sociétés régionales de containers		Amélioration des services de containers de porte à porte
7.	Eliminer les pratiques anormales le long de l'ensemble des corridors	Poursuivre et étendre les activités de l'observatoire des pratiques anormales en augmentant le nombre de corridors couverts par le programme et en analysant aussi les pratiques anormales sur l'ensemble du corridor (port, douanes, passages de frontières et terminaux nationaux)	Continuer et intensifier les activités du West Africa Trade Hub	Les organisations Régionales et le West Africa Trade Hub	Court et moyen terme	Finalisation des financements des activités du Trade Hub	Dissémination des résultats de l'analyse des pratiques anormales	Retard dans le financement du WATH	Réduction significative des pratiques anormales
8	Développer la mise en place de corridor intelligent (smart corridor)	Lancer une étude sur les expériences de mise en place de corridors intelligents dans le monde et identification des systèmes les mieux adaptés à l'environnement de la région de l'Afrique de l'Ouest	Utiliser les nouvelles technologies informatiques dans le secteur des transports et de la logistique en Afrique de l'ouest afin d'augmenter l'efficacité et réduire les coûts	Les Organisations Régionales	Court Terme				Série de Propositions pour installer de nouvelles technologies
		Faire le point sur les systèmes de tracking existant dans la région et préparer un règlement pour assurer la compatibilité des systèmes mis en place dans la région		Les Organisations Régionales	Court Terme				Règlements permettant d'harmoniser les systèmes de tracking et les rendre compatibles
		Mettre en place une ou deux expériences pilotes avec l'accord des pays et des autorités de gestion des corridors concernés		Organisation Régionales et pays pilotes	Court et moyen Terme	finalisation de l'étude des alternatives possibles par les Organisations Régionales	Publier les résultats de ces expériences		Mise en place de technologie moderne sur un ou deux corridors
		Aider à la mise en place de l'informatisation des douanes	Accélérer la mise en place du programme en cours	Organisations Régionales, Douanes nationales	Court Terme				Mise en place de systèmes douaniers informatisés
		Disséminer les résultats des expériences pilotes et aider les Etats membres à développer des corridors intelligents		Les Organisations Régionales et les Etats membres	Moyen Terme				Mise en place de technologie moderne sur plusieurs corridors

	Recommandations	Activités	Objectifs spécifiques	Responsables	Priorité	Actions en amont	Actions en aval	Risques	Résultats attendus
9	Accélérer la mise en place de Postes de contrôles juxtaposés	Faire le point sur les projets en cours et sur la gestion et le fonctionnement des PCJs déjà en opération	L'expérience des PCJs en Afrique de l'EST et du Sud sont très positives. L'Afrique de l'Ouest doit poursuivre l'installation de ces PCJs aussi rapidement que possible afin que tous les postes frontières le long des corridors soient équipés.	Les Organisations Régionales et les Etats concernés	Court Terme				Publication d'un rapport sur les expériences en cours
		Accélérer la mise en place des PCJs		Les Organisations Régionales et les Etats concernés	Court et moyen Terme	Proposer une méthodologie pour la mise en place des PCJs une fois les travaux terminés		Retard dans les financements	Des PCJs à chaque poste frontière des corridors
10	Améliorer les transports aériens dans la région	Faire un état des lieux des services de transport aérien offert dans la région (trafic régional trafic intra Africain et trafic vers le reste du monde) et comparer les résultats exprimés en termes de tarif, de fréquence et de qualité de service avec le reste de l'Afrique et le reste du monde	Augmenter la qualité des services aériens à l'intérieur de la région et avec le reste du monde, en augmentant les fréquences et en réduisant les coûts	Les organisations régionales et les compagnies aériennes nationales	Court Terme		Dissémination des résultats de l'analyse		Etat des lieux de l'aviation civile dans la région
		Sur la base de l'étude précédente, analyser les voies et moyens pour améliorer ces services (création de hubs régionaux, création de compagnie aérienne régionale, mise en place de code sharing entre les compagnies de la région etc).		Les organisations Régionales	Court et moyen Terme		Dissémination des résultats de l'analyse	pas d'accord régional	Plan régional de restructuration des systèmes de transport aérien dans la région
		Préparer un plan d'action pour améliorer les services de transport aérien dans la région et définir un programme pour aider les Etats membres à mettre en place ce programme.		Les Organisations Régionales et les Etats concernés	court, moyen et long terme	Approbation, par les Etats membres du nouveau programme	mise en place du nouveau plan de services aériens	pas d'accord régional	Mise en place de systèmes de transports aériens efficaces et moins coûteux

PLAN D' ACTIONS POUR L' AMELIORATION DES TRANSPORTS REGIONAUX AU SENEGAL

Recommandations	Activités	Objectifs spécifiques	Responsable	Priorité	Action en aval	Action amont	Risques	Résultats attendus	
Mener à bien son programme de modernisation du réseau routier le long des corridors	1.1 Mettre en place rapidement les projets d'amélioration des routes à caractère régionale inscrits dans le programme triennal de l'AGEROUTE et déjà financés	Avoir un réseau de routes le long des corridors en excellent état	AGEROUTE	Court Terme	Terminer les DAO et les accords de financement	Assurer l'entretien des routes réaménagées	Difficulté à trouver les financements	Des routes en bon état le long de corridors	
	1.2 Actualiser les études de faisabilité pour les projets non encore financés et inscrit dans le programme triennal de l'AGEROUTE		AGEROUTE	Court Terme		Rechercher les financements		Des routes en bon état le long de corridors	
	1.3 Sur la base des recommandations des ORs revoir le tracé des routes régionales, identifier les besoins de modernisation de ces tracés et préparer un programme d'investissements quinquennal pour la modernisation des routes situées le long des corridors	Accroître les vitesses moyennes le long de corridors et réduction des coûts	AGEROUTE et les unités de corridors concernés		Court Terme		Rechercher les financements		
	1.4 Mettre en place les deux projets de ponts	Faciliter le trafic vers la Mauritanie et à travers la Gambie	AGEROUTE		Court et moyen terme	Finaliser les accords de financement		Difficulté à trouver les financements	Construction des ponts
	1.6 Accélérer la construction des PCJs	Réduire les coûts de transport en accélérant les passages de frontières	AGEROUTE/Les services de douanes et les autorités locales		Court et moyen terme				Mise en service des PCJs
	1.7 Finaliser les documents légaux nécessaires à la gestion et opération de ces PCJs		AGEROUTE/Les services juridiques du Sénégal		Court Terme				Publication des documents légaux
	1.8 Préparer les documents d'appel d'offre pour la concession de ces PCJs		AGEROUTE		Court Terme				DAO prêt pour être lancé
	1.9 Mettre en place ces PCJs		AGEROUTE						Ouverture des PCJs
	Améliorer l'entretien des routes le long des corridors, surtout l'entretien périodique et poursuivre la mise en place du système de contrôle de la charge à l'essieu	2.1 Définir les sections du réseau routier national faisant partie des corridors régionaux	Permettre de mettre en place des systèmes d'entretien spécifiques pour ce réseau en faisant appel au privé et a des financements indépendants du FERA	AGEROUTE					
2.2 Estimer, en fonction de leurs conditions actuelles, les coûts d'entretien courant et périodique de ce réseau au cours des cinq prochaines années.			AGEROUTE		Court Terme				
2.3 Lancer une étude, en coordination avec les ORs, sur les voies et moyens de faire appel au secteur privé pour l'entretien de ce réseau et pour l'identification de sources de financement spécifiques et pérennes.			AGEROUTE, Ministère des Finances, le port de Dakar, le secteur privé		Court et moyen terme	Réaliser un accord national sur cette nouvelle politique d'entretien des corridors		difficulté d'obtenir un consensus	Différentes alternatives d'entretien du réseau routier le long des corridors
2.4 Sur la base des études précédentes, commencer la mise en place d'un système autonome d'entretien du réseau régional.		Mettre en place des systèmes d'entretien des routes le long des corridors indépendants des budgets nationaux	AGEROUTE, Ministère des Finances, le port de Dakar, le secteur privé		Court et moyen terme				Lancement des nouveaux contrats d'entretien
2.5 Accélérer la mise en place du contrat pour le contrôle de la charge à l'essieu et assurer le suivi et monitoring du programme		Réduire les surcharges	AGEROUTE/ Afrique Pesage		Court Terme	Informers les entreprises de transport de la mise en place de ces systèmes de pesage	Contrôle effectif et constant de la charge à l'essieu		Installation des centres de péages
Mettre en place des programmes pour améliorer et moderniser la flotte de camions et participer aux	3.1 Faire un état des lieux sur le transport routier au Sénégal (nombre et caractéristiques des véhicules, âge moyen des véhicules, parcours annuel moyen des véhicules, part des transporteurs sénégalais dans le trafic de transit, etc.)	Connaitre l'état du parc de véhicules	Ministère des Transports/COSEC		Court Terme			Information statistique dur le parc	

Recommandations	Activités	Objectifs spécifiques	Responsable	Priorité	Action en aval	Action an amont	Risques	Résultats attendus
études régionales sur la libéralisation de l'industrie du camionnage	3.2 Analyser, en étroite coordination avec les expériences en cours dans la région, les systèmes de financement des véhicules et mettre en place des systèmes innovants de financement	Rajeunir la flotte afin de réduire les coûts de transport et d'améliorer la qualité	Ministère des Transports/Syndicats des transporteurs	Court et moyen terme				Mettre en place des outils innovants pour le financement de nouveaux camions
	3.3 Analyser l'impact sur les entreprises de transports routiers Sénégalaises, d'une libéralisation du secteur et de l'autorisation de faire du cabotage au niveau régional.	Supprimer des oligopoles existant pour le trafic de transit afin d'augmenter la concurrence et réduire les coûts	Ministère des Transports/Syndicats des transporteurs	Court et moyen terme			Refus des entreprises de camionnages des pays voisins d'accepter le principe du cabotage	Mise en place d'un système compétitif avec un meilleur utilisation des camions en réduisant, entre autre, les retours à vide
	3.4 Définir et mettre en place un programme visant à la modernisation du secteur des transports routiers	Limiter l'importation de camions assez âgés	Ministère des Transports/ministère des finances	Court terme				Rajeunissement du parc de véhicules
Mettre en place avec les pays de la région, des corridors intelligents (tracking, informatisation des douanes etc.)	4.1 Lancer une recherche, en coordination avec les ORs, sur les nouvelles technologies utilisant l'informatique dans le secteur et identifier celles qui seraient applicables au Sénégal.	Moderniser les services de transport et la logistique en utilisant des technologies informatiques modernes	AGEROUTE, Le Ministère des Transports, le Ministère des Finances, le secteur privé etc.;	Court Terme				Mise en place de système moderne de Tracking, informatisation des services douaniers, etc.
	4.2 Définir et mettre en place un programme de modernisation des services de transport le long des corridors utilisant les nouvelles technologies les mieux adaptées à l'environnement sénégalais, en harmonie avec les politiques définies au niveau régional		AGEROUTE, Le Ministère des Transports, le Ministère des Finances, le secteur privé etc.;	Court et moyen terme	Accord préalable au niveau régional sur l'harmonisation et la complémentarité des systèmes à mettre en place		Difficulté de s'accorder entre service public et entreprises privées au niveau régional	Mise en place de système moderne de Tracking, informatisation des services douaniers, etc.
	4.3 Accélérer l'informatisation des services douaniers en cours	Réduire les temps de passages aux frontières pour diminuer mes coûts	Le Ministère des Finances/ les Services des Douanes	Court Terme				Tous les services douaniers de la région sont informatisés et utilisent le même logiciel
Développer l'utilisation des containers pour le trafic de transit	5.1 Participer activement aux études à mener par les ORs sur les voies et moyens d'accroître l'utilisation des containers pour le trafic de transit	Accroître l'utilisation des containers en Afrique de l'ouest pour le trafic de transit afin de faciliter l'usage de la convention TRIE, réduire les surcharges et abaisser les coûts de transport	Cosec/ Ministères Economiques/ compagnies maritimes/ ports etc.	Moyen Terme				Propositions d'un plan d'actions pour réduire le nombre de containers dépotés au port de Dakar.
	5.2 Sur la base des conclusions et recommandations de ces études, identifier et mettre en place un plan d'action pour le Sénégal.		Cosec/ Ministères Economiques/ compagnies maritimes/ ports etc					Accroissement du trafic de transit par containers de porte à porte
Accélérer la restructuration de la gestion du réseau ferroviaire et poursuivre l'étude de la construction d'une nouvelle ligne à voie standard pour desservir le Mali et la mine de fer de Falémé.	6.1 Terminer rapidement la restructuration, en cours, de l'exploitation des lignes ferroviaires au Sénégal, en séparant la gestion des infrastructures de la gestion des opérations ferroviaires	Améliorer la gestion et l'efficacité des chemins de fer afin d'augmenter leur part de trafic le long des corridors	Ministère des Transports/ANCF/ Transrail	Court Terme	Informé tous les acteurs économiques des que la nouvelle stratégie de gestion des chemins de fer est approuvé par les instances Sénégalaises			Mise en place d'une nouvelle stratégie de gestion des infrastructures et des services de transport ferroviaire

Recommandations	Activités	Objectifs spécifiques	Responsable	Priorité	Action en aval	Action amont	an	Risques	Résultats attendus
	6.2 Lancer les appels d'offre pour la sélection d'un concessionnaire de Transrail	Accroître la part du fer dans le trafic régional Afin de réduire les coûts, limiter l'usure des chaussées par des camions surchargés e augmenter la sécurité	Ministère des Transports/ANCF	Court Terme					Mise en place d'un nouveau concessionnaire ou extension du contrat du concessionnaire actuel sur des bases nouvelles
	6.3 Finaliser les études de faisabilité et d'ingénierie de la nouvelle ligne de chemin de fer Dakar- Bamako par le sud.	Mettre en place des lignes de chemins de fer modernes en Afrique de l'Ouest	ANCF	Court Terme					Préparation de DAO pour la construction d'une nouvelle ligne sous forme de BOT.
	6.4 Accélérer le projet de création d'une école ferroviaire à Thies	Former des cadres locaux capables de prendre la gestion des nouveaux chemins de fers	ANCF	Court terme					Former une élite ferroviaire capable de gérer les futures concessions et préparer des techniciens au système moderne d'exploitation ferroviaire
Poursuivre l'extension du port de Dakar et accélérer l'étude de la construction d'un port minéralier	7.1 Accélérer l'extension du port à containers de Dakar	Transformer le port de Dakar en un port hub pour la région	Port de Dakar. Dubat Port World	Moyen terme					Mise en place d'un port moderne ayant les capacités suffisantes pour satisfaire la demande de trafic
	7.2 Actualiser les études de faisabilité du port minéralier de Bargny	Développer la production minière au Sénégal et au Mali	Port de Dakar. Ministère des Transports, Ministère des mines, Secteur privé	Moyen et long Terme				Retard dans les accords de concessions minières	Préparation de DAO pour la construction et l'exploitation du port en BOT.
	7.3 Finaliser le système d'informatisation des douanes au port de Dakar	Réduire les coûts en diminuant les temps d'attente au port	Port de Dakar/Douane Sénégalaises	Court terme					Mise en place d'un système douanier efficient et rapide
S'assurer que les transports de cabotage du port de Dakar vers les autres ports de la région sont efficients et compétitifs et éventuellement participer à la création d'une société régionale de cabotage.	8.1 Mettre en place un système de suivi des transports de cabotage (offre et demande)	Garantir aux exportateurs sénégalais une offre de transport vers les autres ports de la région efficace à des tarifs compétitifs	Port de Dakar/COSEC/ Entreprises de transports maritimes	Court et moyen terme					Rapport périodique sur la disponibilité de l'offre de transport maritime pour le cabotage régional
	8.2 Eventuellement étudié la possibilité de créer une société régionale de cabotage		COSEC/Chambre de Commerce/Secteur privé	Moyen terme	S'assurer que l'offre ne correspond plus à la demande			Difficulté économique et technique à créer une société régionale de cabotage	Une nouvelle société est mise en place
Mettre en service rapidement du nouvel aéroport et participer aux efforts régionaux d'amélioration des services aériens tant régionaux qu'avec le reste du monde	9.1 Mettre en service rapidement le nouvel aéroport de Dakar et s'assurer qu'il a les caractéristiques lui permettant de devenir un port hub pour la région	Améliorer les transports aériens dans la région	Ministère des Transports/Aéroport du Sénégal	court terme					Mise en service de l'aéroport Blaise Diagne
	9.2 Continuer la mise en place de la nouvelle politique d'ouverture du ciel (open sky policy)	Augmenter les fréquences de vols au départ d Dakar et Améliorer les transports aériens dans la région	Agence Nationale de l'Aviation Civile	court terme					Meilleurs services au départ et à l'arrivée de l'aéroport Blaise Diagne
	9.3 Etudier, avec d'autres pays de la région les possibilités économiques e financières d'établir une ligne aérienne régionale	Réduire les Coûts et augmenter les fréquences des	Air Sénégal/Agence nationale de l'Aviation	Court et moyen terme	Mise en place d'une stratégie de transport aérien régionale avec				meilleure connections régionales et réduction des coûts

Recommandations	Activités	Objectifs spécifiques	Responsable	Priorité	Action en aval	Action amont	an	Risques	Résultats attendus
		transports aériens régionaux	Civile/secteur privé		quelques pays de la région				
Encourager la mise en place de projets tel que le projet 3K	10.1'Aider à la mise en place du projet 3K (Kidira/Kayes/Kaédi	Développer des programmes couvrant plusieurs pays près des frontières	Ministère de l'Aménagement du Territoire et de Collectivités locales	Court et moyen terme					Développement de zones frontalières

### **3 PLAN D' ACTIONS POUR LE SECTEUR DE L' ENERGIE**

L'analyse de la situation actuelle du secteur de l'énergie en Afrique de l'Ouest a montré que la région présente des indicateurs sur la consommation d'énergie qui la relèguent aux derniers rangs dans le monde. Aussi, la plupart des pays de la région, le Sénégal n'est pas en reste, souffre d'une crise énergétique aigue qui bride la croissance et constitue un obstacle majeur au développement économique et à l'amélioration des conditions de vie des populations.

Pourtant, l'Afrique de l'Ouest dispose de potentialités énergétiques très importantes, notamment hydroélectriques, mais qui sont inégalement réparties sur le territoire ; les Etats de la région se sont engagés depuis plus de deux décennies à promouvoir une coopération énergétique en vue de tirer profit des opportunités offertes par l'approche régionale des marchés de l'énergie. Ils ont dans ce sens élaboré des politiques énergétiques communes et établi des programmes d'équipements pertinents, mais la mise en œuvre s'est souvent heurtée à des obstacles de différentes natures, qui débordent sur le secteur de l'énergie proprement dit et rappellent la nécessité d'un traitement global de la question.

L'analyse de la situation du secteur de l'énergie et la revue des programmes en cours ont ainsi procédé d'une approche globale qui a permis d'identifier les opportunités, contraintes et défis du secteur au niveau régional en général et au Sénégal en particulier, ce qui a débouché sur la formulation de recommandations multidimensionnelles afin d'assurer au mieux la cohérence et l'efficacité de l'action. Ces recommandations renvoient en effet à de multiples considérations : gouvernance des institutions régionales, climat des affaires, cadre législatif, réglementaire et institutionnel, gouvernance du secteur, etc.

Ces recommandations ont été réparties en deux sous-groupes : (i) recommandations régionales qui concernent l'ensemble des pays de la région ; (ii) des recommandations spécifiques au Sénégal. Le plan d'actions proposé ci-dessous décrit, pour chaque recommandation, les activités à mener. Pour chaque activité, les objectifs spécifiques, les responsables, la priorité, les risques et les résultats attendus sont résumés dans deux tableaux, l'un pour le niveau régional et l'autre pour le niveau Sénégalais.

#### **3.1 Plan d'actions régional pour l'énergie**

##### **3.1.1 Assainir la situation financière des compagnies nationales d'électricité**

- Elaboration de plan de restructuration des sociétés concernées
- Mise en œuvre de ces plans de restructuration
- Mise en place d'agences de régulation du secteur de l'électricité dans les pays qui n'en disposent pas déjà

##### **3.1.2 Poursuivre les réformes institutionnelles du secteur de l'électricité**

- Réforme du cadre législatif et réglementaire
- Restructuration industrielle du secteur de l'électricité

##### **3.1.3 Accélérer l'implémentation des projets du plan directeur WAPP et, en particulier, ceux relevant de l'OMVS et de l'OMVG**

- Choix du schéma institutionnel d'implémentation de ces projets et préparation des arrangements entre Etats et sociétés concernées
- Préparation des dossiers d'appels d'offres, consultation et choix des concessionnaires pour les projets à réaliser par le secteur privé
- Préparation des dossiers d'appels d'offres et recherche de financement pour les projets à réaliser par le secteur public

### **3.1.4 Harmoniser et normaliser les règles d'exploitation et les dispositions contractuelles pour l'émergence d'un marché régional de l'électricité**

- Harmonisation et normalisation des règles d'exploitation et de sécurité, des dispositions contractuelles et des méthodologies tarifaires
- Mise en place d'un mécanisme transparent de résolution des conflits
- Mise en place d'un dispositif de médiation

### **3.1.5 Diversifier les sources d'approvisionnement en énergie**

- Mise en œuvre de programmes d'électrification rurales
- Mise en œuvre de la politique de la CEDEAO en matière d'énergies renouvelables
- Elaboration et mise en œuvre d'une politique régionale en matière de combustibles domestiques

### **3.1.6 Diversifier les sources de financement, en recherchant des sources novatrices**

- Mise en œuvre de réformes administratives pour améliorer le climat des affaires
- Recherche de sources de financement novatrices

### **3.1.7 Réactiver l'appartenance de la Mauritanie à la CEDEAO**

- Demande de réintégration de la CEDEAO à faire par la Mauritanie
- Approbation de la demande par les Chefs d'Etats de la CEDEAO

### **3.1.8 Elaboration et mise en œuvre d'une politique régionale commune pour le sous-secteur des hydrocarbures**

- Elaboration d'une politique régionale commune (PRC) pour le sous-secteur des hydrocarbures
- Mise en œuvre de la PRC du sous-secteur des hydrocarbures

### **3.1.9 Mise en place d'un système d'information énergétique régional**

- Généralisation de la mise en place d'un SIE à tous les pays de la CEDEAO ou UEMOA
- Mise en place au niveau de la CEDEAO ou UEMOA d'une unité de consolidation des SIE pays

## **3.2 Plan d'actions pour le Sénégal**

### **3.2.1 Leadership de l'OMVS et l'OMVG**

- Mobilisation des instances de décision de ces deux organisations
- Suivi rigoureux de l'application des décisions et recherche active de solutions en cas de présence d'obstacles

### **3.2.2 Amélioration du climat des affaires**

- Cf. Plan d'actions relatif au volet "Climat d'affaires"

### **3.2.3 Renforcement des capacités de l'ASER**

- Etude d'optimisation de l'organisation, des procédures, des outils de gestion et des ressources humaines de l'ASER
- Mise en œuvre des recommandations de l'étude

#### **3.2.4 Elaboration et mise en œuvre d'un plan de sortie de crise et d'une stratégie pour la SAR**

- Relecture du contrat par lequel SBG a pris le contrôle de la SAR
- Elaboration d'un plan de sortie de crise et d'une stratégie de développement pour la SAR, avec étude de faisabilité d'en faire un noyau pour la création d'un pôle de raffinage
- Mise en œuvre du plan de sortie de crise
- Mise en œuvre de la stratégie de développement

PLAN D' ACTIONS POUR L' ENERGIE  
PLAN D' ACTION REGIONAL POUR LE SOUS-SECTEUR DE L' ELECTRICITE

N°	Recommandations	Activités	Objectifs spécifiques	Acteurs / Responsables	Priorité	Risques	Résultats attendus
1	Assainir la situation financière des compagnies d'électricité	Elaboration de plans de restructuration financière des sociétés concernées	Rétablir l'équilibre financier des compagnies nationales d'électricité & Pérenniser cet équilibre	Compagnies nationales d'électricité	Court terme		Plans de restructuration financière des sociétés concernées
		Mise en œuvre de ces plans de restructuration	Donner aux sociétés les moyens nécessaires à une exploitation saine	Compagnies nationales d'électricité	Court terme	Difficultés d'obtenir les financements nécessaires	Equilibre financier des sociétés d'électricité rétabli
		Mise en place d'agences de régulation du secteur de l'électricité dans les pays qui n'en disposent pas déjà	Rassurer le secteur privé sur la viabilité du secteur pour l'encourager à investir	Ministères de l'Energie	Court terme		Pérennité de l'équilibre financier des sociétés d'électricité assurée
			Promouvoir la production indépendante				
2	Poursuivre les réformes institutionnelles du secteur de l'électricité	Réforme du cadre législatif et réglementaire	Libéraliser le segment de la production et promouvoir la production indépendante	Etats membres concernés	Court terme		Cadre législatif et réglementaire favorable à l'intervention du secteur privé dans la production et éventuellement le transport
		Restructuration industrielle du secteur de l'électricité	Promouvoir la participation du secteur privé dans le Transport, notamment pour les grands projets d'interconnexion	Etats membres concernés / Compagnies nationales d'électricité	Court et moyen termes		Implication accrue du secteur privé dans le financement, la réalisation et l'exploitation des infrastructures électriques
			Introduire à terme la concurrence				Amélioration des performances du secteur
3	Accélérer l'implémentation des projets du plan directeur WAPP (OMVS, OMVG, etc.)	Choix du schéma institutionnel d'implémentation de ces projets et préparation des arrangements entre Etats et sociétés concernées	Pallier à la situation d'insuffisance des moyens de production et de transport d'électricité	Ministères concernés, Organisations régionales (WAPP, OMVS, OMVG, etc.), Sociétés d'électricité	Court terme	Difficultés d'obtenir un consensus	Projets régionaux prioritaires mis en œuvre en respectant les délais fixés, permettant ainsi de résorber les déficits
		Préparation de dossiers d'appels d'offres, consultation et choix de concessionnaires pour les projets à réaliser par le privé	Orienter les investissements vers les solutions les moins coûteuses	Ministères concernés, Organisations régionales (WAPP, OMVS, OMVG, etc.)	Court terme		Réduction des coûts de fourniture de l'électricité
		Etudes, dossiers d'appels d'offres et recherche de financement pour les projets à réaliser par les sociétés nationales	Promouvoir une coopération énergétique régionale et le partage optimal des ressources	Ministères concernés, Organisations régionales (WAPP, OMVS, OMVG, etc.), Sociétés d'électricité	Court terme		La dépendance aux produits pétrolier pour la production d'électricité réduite
4	Harmoniser et normaliser les règles d'exploitation et les dispositions contractuelles	Harmonisation et normalisation des règles d'exploitation et de sécurité, des dispositions contractuelles et des méthodologies tarifaires	Emergence d'un marché régional de l'électricité	Organisations régionales (WAPP, OMVS, OMVG, etc.), Sociétés d'électricité	Court terme		Règles d'exploitation et de sécurité, dispositions contractuelles et méthodologies tarifaires harmonisées et normalisées
		Mise en place d'un mécanisme transparent de résolution des conflits	Promouvoir une coopération énergétique régionale et le partage optimal des ressources	Organisations régionales (WAPP, OMVS, OMVG, etc.), Sociétés d'électricité	Court terme		Mécanisme transparent de résolution des conflits
		Mise en place d'un dispositif de médiation		Organisations régionales (WAPP, OMVS, OMVG, etc.), Sociétés d'électricité	Court terme		

N°	Recommandations	Activités	Objectifs spécifiques	Acteurs / Responsables	Priorité	Risques	Résultats attendus
5	Diversifier les sources d'approvisionnement en énergie	Mise en œuvre de programmes d'électrifications rurales	Accélérer l'accès des populations rurales et semi-urbaines à des services énergétiques modernes	Ministères de l'Energie, Agences d'Electrification Rurales, Compagnies nationales d'électricité	Court, moyen et long termes	Difficulté de financement	Amélioration de l'accès des populations les plus démunies à des services énergétiques modernes
		Mise en œuvre de la politique de la CEDEAO en matière d'énergies renouvelables	Assurer de manière durable l'approvisionnement des ménages en énergies de cuisson	CREREE, Ministères de l'Energie, Agences d'Electrification Rurales, Compagnies nationales d'électricité	Court, moyen et long termes	Difficultés de financement	Réduction de la fracture énergétique entre milieu urbain et rural ou semi-urbain
		Elaboration et mise en œuvre d'une politique régionale en matière de combustibles domestiques	Réduire la part de la biomasse dans le bilan énergétique Préserver les ressources forestières	Organisations Régionales et Ministères de l'Energie	Court, moyen et long termes	Difficultés de financement	Atteindre les OMD
6	Diversifier les sources de financement	Mise en œuvre de réformes administratives	Améliorer le climat des affaires	Etats membres concernés	Court terme		Mobilisation accrue de ressources financières pour le secteur de l'électricité
		Recherche de sources de financement novatrices	Mise en œuvre de montages financiers adaptés aux différents types de projets	Etats membres / Organisations Régionales	Court terme		Plus forte implication du secteur privé dans le financement, la réalisation et l'exploitation des infrastructures électriques
7	Réactiver l'appartenance de la Mauritanie à la CEDEAO	La Mauritanie fait une demande de réintégration de la CEDEAO	Prise en compte de la Mauritanie dans le Plan Directeur WAPP	Etat Mauritanien	Moyen terme	La Mauritanie ou l'un des Etats membres non favorable.	Politique énergétique commune de la CEDEAO incluant la Mauritanie
		Les Chefs d'Etats de la CEDEAO approuvent la demande	Saisir les opportunités liées à la découverte d'importantes réserves de gaz en Mauritanie	Chefs d'Etats de la CEDEAO	Moyen terme		
8	Elaboration et mise en œuvre d'une politique régionale commune (PRC) pour le sous-secteur des hydrocarbures	Elaboration d'une PRC pour le sous-secteur des hydrocarbures	Partage du retour d'expérience des différents projets	CEDEAO / UEMOA	Moyen terme		Amélioration de l'accès des populations rurales et semi-urbaines à des services énergétiques modernes
		Mise en œuvre de la PRC du sous-secteur des hydrocarbures	Identifier et saisir les opportunités d'une intégration du marché des hydrocarbures	CEDEAO / UEMOA et Ministères de l'Energie	Moyen terme	Difficultés de financement	Intégration du marché des hydrocarbures
9	Mise en place d'un système d'information énergétique (SIE) régional	Généralisation de la mise en place d'un SIE à tous les pays de la CEDEAO ou UEMOA	Suivi-évaluation de la situation régionale de l'accès aux services énergétiques	Ministères de l'Energie	Court terme	Difficultés d'obtenir le financement	Rapports annuels SIE - Pays et SIE - CEDEAO produits régulièrement
		Mise en place au niveau de la CEDEAO ou UEMOA d'une unité de consolidation des SIE pays	Disposer d'un outil permettant une planification intégrée de la coopération énergétique régionale	CEDEAO / UEMOA	Court terme		

PLAN D'ACTION SENEGAL POUR LE SOUS-SECTEUR DE L'ELECTRICITE

N°	Recommandations	Activités	Objectifs spécifiques	Acteurs / Responsables	Priorité	Risques	Résultats attendus
1	Leadership de l'OMVS et l'OMVG	Mobilisation des instances de décision de ces deux organisations	Accélérer la mise en œuvre des projets hydroélectriques de l'OMVS et OMVG	Etat / Ministère de l'Energie Sénégalais	Court, moyen et long termes	Blocage de la part d'Etats membres	Respect des délais de mise en œuvre des projets prioritaires
		Suivi rigoureux de l'application des décisions et recherche active de solutions en cas de présence d'obstacles		Etat / Ministère de l'Energie Sénégalais	Court, moyen et long termes		(délais convenus dans le cadre du plan directeur du WAPP)
2	Amélioration du climat des affaires	Cf. Plan d'actions relatif au volet "Climat d'affaires"					
3	Renforcement des capacités de l'ASER	Etude d'optimisation de l'organisation, des procédures, des outils de gestion et des ressources humaines de l'ASER	Accélérer la mise en œuvre des concessions relatives aux programmes d'électrification rurale	ASER	Court terme		Contribuer efficacement à l'atteinte des OMD
		Mise en œuvre des recommandations de l'étude	Améliorer la gestion des contrats de concession	ASER	Court terme		Gestion performante des contrats de concession
4	Elaboration et mise en œuvre d'un plan de sortie de crise et d'une stratégie de développement pour SAR	Relecture du contrat par lequel SBG a pris le contrôle de la SAR	Identification des manquements aux obligations contractuelles et des possibilités de recours	Ministère de l'Energie Sénégalais	Court terme		Identification des manquements aux obligations contractuelles
		Elaboration d'un plan de sortie de crise et d'une stratégie de développement pour la SAR, avec étude de faisabilité d'en faire un noyau pour la création d'un pôle de raffinage	Elaboration d'un plan de sortie de crise et d'une stratégie de développement pour la SAR	SAR et ses actionnaires	Court terme		Redressement de la SAR
		Mise en œuvre du plan de sortie de crise	Redressement de la SAR		Court terme		Redressement de la SAR
		Mise en œuvre de la stratégie de développement	Création "éventuelle" d'un pôle de raffinage à Dakar		Moyen terme		Création "éventuelle" d'un pôle de raffinage à Dakar

#### 4 PLAN D'ACTION POUR LE RENFORCEMENT DES CAPACITES

Le rapport phare sur l'intégration régionale en Afrique de l'Ouest, ses atouts, opportunités et défis a établi des résultats qui ont permis de formuler des recommandations pour parvenir à un rôle accru pour le Sénégal. Les analyses menées par la mission qui a élaboré ce rapport ont montré que des résultats, quoique timides, ont été réalisés jusqu'ici par le processus d'intégration. Ces résultats ont concerné la coordination pour la stabilité de la région, la progression des projets de renforcement de l'intégration et la mise en œuvre de plusieurs réformes, l'amélioration relative du commerce régional et des débuts d'investissements croisés, etc.

L'étude a cependant relevé que ces progrès sont timides par rapport aux attentes et par rapport aux résultats potentiels. Les analyses ont recensées les défaillances et les handicaps qui freinent la production d'effets positifs de l'intégration et de meilleurs résultats pour le Sénégal. Une première catégorie de freins est d'ordre institutionnel, au niveau de la coordination des instances de gouvernance de l'intégration et de son suivi. Une deuxième catégorie est en relation avec le climat (institutionnel) des affaires et de celui de la gouvernance publique. Une troisième catégorie de contrainte relevée dans le rapport concerne les défaillances dans la mise en œuvre et les causes en amont de ces défaillances. Enfin une quatrième catégorie d'handicaps structurels d'ordre économique a été également mise en lumière par les analyses du rapport.

Le rapport a présenté des recommandations pour dépasser ces contraintes et obstacles et faire de l'intégration un instrument plus performant du développement économique de la région et pour un meilleur rôle du Sénégal. Les recommandations se sont adressées à chaque catégorie de contraintes et sont destinées, selon le cas, aux instances régionales, aux autorités du Sénégal ainsi qu'à la Banque Africaine de Développement (BAD). Il est apparu en effet que pour obtenir de meilleurs résultats de l'intégration, il faudrait une mise à jour concordante engagée par les différentes parties prenantes, de l'approche du processus d'intégration dans la CEDEAO et des conditions en amont des économies de la région,

Une partie des recommandations concerne le renforcement des capacités au niveau de chacune des parties prenantes -CEDEAO, Sénégal et BAD-. Une autre partie des recommandations a une portée plus d'ajustement des stratégies et des démarches adoptées. Le plan d'action présenté ci-dessous a tenu à situer les propositions de renforcement des capacités dans le contexte de toutes les recommandations. Aussi, les tableaux de ce document ont énuméré toutes les recommandations, relatives aux aspects institutionnels et économiques, en précisant chaque fois où c'est le cas les actions de renforcement des capacités à réaliser avec la mention de la partie concernée le plus. Pour un certain nombre d'actions, suggérées dans ce plan, il est mentionné que c'est à la partie intéressée d'en apprécier le contenu et les moyens de mise en œuvre. Il s'agit des actions à caractère stratégique ou d'actions pour lesquelles des moyens périodiques ou de fonctionnement sont nécessaires. Il a été jugé plus opportun de laisser aux parties concernées de faire une appréciation en interne de sa capacité de réaliser ces actions, qui étant donné le caractère non ponctuel devrait lui revenir.

La présentation du plan d'action est faite en deux parties, un tableau pour chaque partie. Le premier (tableau I.) concerne les recommandations et actions à caractère institutionnel, y compris celui du climat des affaires et de la gouvernance publique. La deuxième partie (tableau II.) est relative aux recommandations et actions concernant les aspects plus directement économiques.

En ce qui concerne l'appropriation des plans d'action, il faut noter qu'il y a eu une très forte implication des organisations régionales, des décideurs publics et des opérateurs du secteur privé et la société civile en cours de réalisation de l'étude. Plus de soixante réunions de travail ont eu lieu pour permettre d'avoir l'avis des participants sur les questions traitées dans le rapport. Cette implication est une étape importante pour l'appropriation. Le rapport a reproduit une grande part des points de vue exprimés par les participants. Les recommandations se sont inspirées en bonne partie des idées de solutions proposées par les interlocuteurs. Il faudrait poursuivre le processus d'appropriation par la réalisation de trois tâches :

- La dissémination des résultats de l'étude auprès des décideurs et acteurs privés et de la société civile comme prévu par les termes de référence à l'occasion de deux séminaires. Il faudrait laisser suffisamment de temps pour la discussion et les réactions de la salle concernant les résultats de l'étude. Cette étape est importante pour l'appropriation des

recommandations qui ont porté plus générale que le plan d'action sur le renforcement des capacités.

- L'organisation d'ateliers thématiques parallèles, de préférence dans la foulée du séminaire de dissémination avec trois objectifs :
- Discussion du plan d'action par thème (Institutions et climat des affaires/Economie).
- Désignation (lors du séminaire) de deux groupes restreints de travail (Institutions et climat des affaires/Economie) pour le suivi de la mise en œuvre du plan d'action.
- Etablissement d'un agenda de travail pour chaque groupe restreint.
- Préparation d'un dossier de presse et organisation d'un point de presse sur les résultats de l'étude et la tenue des séminaires de dissémination des résultats.

4.1 Plan d'action pour le renforcement des capacités

Cible de la recommandation	Recommandations	Activités de renforcement des capacités	Objectifs spécifiques	Responsables	Priorité	Actions en amont	Actions en aval	Risques	Résultats attendus	
La CEDEAO	1. Œuvrer plus pour une Vision partagée et communiquée	Recruter un expert en communication	Elaborer des plans de communication et des supports	CEDEAO	Court terme	Elaborer un plan de charge pour l'expert	Mobiliser les moyens de communication avec les pays	Non intégration de l'expert avec les autres départements. Difficulté de recrutement	Une vision 2020 explicite et documentée. Un plan de communication conçu et mis en application	
		Mettre en place des unités de communication ou renforcer les moyens des unités existantes dans les pays membres	Améliorer la communication auprès des faiseurs de décision	Points focaux CEDEAO des pays	Court terme	Elaborer un plan de charge du point focal	Mobiliser les moyens de communication dans le pays	Peu de communication avec la CEDEAO (manque de moyens pour participer aux réunions régionales, etc.)	Des échos dans les moyens d'information de la vision 2020.	
	2. Accorder une plus grande priorité à l'amélioration de la compétitivité des pays.	Mobiliser une expertise pour l'évaluation des politiques d'appui à l'entrepreneuriat dans la région et renouveler la stratégie d'appui à la création d'entreprise	Disposer d'une stratégie régionale d'optimisation des politiques de promotion de l'entrepreneuriat.	CEDEAO	Court terme	Etablir les TDR pour l'expertise et choisir le Consultant	Organiser les échanges d'information et de propositions avec la CEDEAO et les pays	Manque d'information sur certains pays. Peu de moyens pour mettre en œuvre les propositions.	Plan régional de promotion de l'entrepreneuriat	
		Engager un expert en éducation au niveau de la CEDEAO	Etablir un tableau de bord sur les besoins en compétences et qualifications dans la région et favoriser l'échange de bonnes pratiques dans la région.	CEDEAO	Moyen terme	Elaborer un plan de charge pour l'expert	Diffuser les bonnes pratiques de mise en relation des systèmes de formation avec les entreprises	Manque de données et d'intérêt des partenaires, étant donné les délais entre résultats et actions	Des plans d'amélioration de l'offre de formation dans la région et mise en place de dispositif pour l'implication de l'environnement dans la détermination de l'offre de formation.	
	3. Inscrire le processus d'intégration des pays de la CEDEAO dans le processus d'intégration du Continent	Activité normale de la CEDEAO dans ses relations avec l'Union Africaine								
	4. Renforcer la solidarité et la compensation régionales	Assistance technique pour réaliser une étude sur les systèmes de compensation dans le monde en cas d'union douanière et comment les transposer dans le cas de la CEDEAO	Eliminer le besoin de contrôle frontalier à l'intérieur de la région CEDEAO	CEDEAO	Moyen terme	Etablir les TDR de la mission	Soumettre les recommandations de l'étude à la CEDEAO pour le renforcement du fonds de coopération	Méfiance des partenaires.	Un système de compensation alternatif au système actuel mis en place	
5. Accélérer les réformes de transition fiscale	Assistance technique au profit des pays les moins avancés dans la transition fiscale	Accélérer la transition fiscale pour éliminer le besoin de recours aux droits de douane sur les produits de la région	CEDEAO en collaboration avec les points focaux	Court terme	Etablir les TDR génériques de la mission et sélection des pays bénéficiaires	Mise en application du plan d'action proposée par les missions	Chevauchement avec d'autres programmes par manque d'information	Plan d'action pour l'accélération de la transition fiscale dans les pays concernés		
6. Réaliser plus d'études économiques sur les spécialisations sectorielles et les avantages comparatifs	A traiter avec la recommandation concernant la BAD			CEDEAO						

7. Améliorer le suivi de la mobilité des facteurs : Il existe très peu d'informations, structurées et régulières, sur les flux des facteurs de production entre les pays de la CEDEAO. La mobilité et la fluidité des flux des facteurs est un élément essentiel favorisant la réallocation des ressources. Il serait utile de mettre en place un observatoire qui assure le suivi de ces flux et qui fait état des entraves à cette mobilité, à l'instar de l'observatoire sur les pratiques anormales sur les corridors.	Réaliser une mission pour le renforcement des services statistiques de la CEDEAO sur les indicateurs de flux de facteurs entre les pays de la région	Identifier les flux et les entraves à la mobilité des facteurs au sein de la région.	CEDEAO	Court terme	Etablir les TDR de la mission	Mise en place d'un système de suivi de la mobilité des facteurs	Disponibilité de l'information	Un tableau de bord alimenté par des informations sur la mobilité des facteurs et entraves.
8. Mieux préparer la région à la monnaie unique	Appui et assistance technique à la demande.		CEDEAO					
9. Elaborer un plan ambitieux d'appui à l'investissement privé dans le secteur productif	A laisser à l'appréciation du Sénégal. Pour la partie fonds de garantie, traitement avec la recommandation concernant la BAD sur ce point							
10. Développer plus le système d'information sur les risques bancaires	Renforcer les moyens de la centrale des risques de la BCEAO	Diminuer les risques bancaires et celui des créances accrochées dans la région	BCEAO	Moyen terme	Evaluer les besoins de la BCEAO	Organiser la diffusion de l'information et l'implication du secteur privé dans ce domaine (agences d'information sur les risques)	Difficultés de compatibilité des systèmes d'information	Un système d'information alimenté en donnée avec règles de consultation transparentes

Cible de la recommandation	Recommandations	Activités de renforcement des capacités	Objectifs spécifiques	Responsables	Priorité	Actions en amont	Actions en aval	Risques	Résultats attendus
Le Sénégal	1. Faire des corridors un levier pour le développement local du Sénégal	A traiter avec la recommandation concernant la BAD		Sénégal (DGPEA)					
	2. Elargir la vision de la nouvelle zone industrielle de Thiès et accélérer sa viabilisation	A laisser à l'appréciation des autorités du Sénégal		Sénégal (APIX)					
	3. Multiplier les espaces de concertation entre les entrepreneurs du Sénégal et du Ghana	A laisser à l'appréciation des autorités du Sénégal		Sénégal (APIX, Chambres de Commerce)					
	4. Prendre des mesures unilatérales pour la facilitation des échanges et l'intégration régionale	A laisser à l'appréciation des autorités du Sénégal		Sénégal (Unité de suivi de l'Intégration)					
	5. Elaborer et mettre en œuvre un plan audacieux de relèvement du niveau des qualifications dans les spécialités techniques	Renforcer à la demande les moyens de la direction des études du Ministère de l'enseignement et celui en charge de la formation professionnelle	Disposer d'un plan pour l'orientation de la formation vers les spécialités techniques	Sénégal	Moyen terme	Etablir une consultation avec les autorités du Sénégal	Réaliser des études et des plans d'action	Découragement étant donné les problèmes de chômage des diplômés	Plan d'action avec cible ambitieuse
	6. Améliorer le suivi du secteur bancaire	A laisser à l'appréciation des autorités du Sénégal							
	7. Renforcer les moyens des fonds de garantie au profit des PME	A laisser à l'appréciation des autorités du Sénégal et à traiter avec la recommandation à la BAD concernant ce point		Sénégal (BMN)					
	8. Intensifier les actions pour la densification du tissu entrepreneurial	Assistance technique pour la réalisation d'une étude d'évaluation du dispositif actuel de promotion de l'entrepreneuriat et proposition d'un plan d'action	Optimiser le dispositif actuel pour relever le nombre d'entreprises par habitant et le rapprocher des taux de pays plus avancés	Sénégal (APIX)					
	9. Engager une évaluation du programme de mise à niveau et envisager l'élargissement	A laisser à l'appréciation des autorités du Sénégal et à consolider		Sénégal (Ministère de l'Industrie)					

Cible de la recommandation	Recommandations	Activités de renforcement des capacités	Objectifs spécifiques	Responsables	Priorité	Actions en amont	Actions en aval	Risques	Résultats attendus	
	de sa mission	éventuellement avec la recommandation sur l'entreprenariat								
	10. Renforcer le dispositif de l'appui technique aux entreprises pour promouvoir la qualité	A laisser à l'appréciation du Sénégal		Sénégal (Ministère de l'Industrie, Ministère de l'Economie et des Finances - DPEE et CEPOD - pour un éventuel Observatoire de la Compétitivité)						
La BAD	1. Politique industrielle	A l'appréciation de la BAD, pour la partie renforcement de la capacité d'expertise de la BAD dans la région		BAD (Sénégal, Ghana, Nigéria, Guinée, Côte d'Ivoire, Cap Vert)						
		Réaliser des études sectorielles sur les opportunités d'affaire et de partage et coopération sur la chaîne de valeur dans les filières de consommation de base (agroalimentaire, tourisme, ciment, raffinage de pétrole, etc.)	Eviter les investissements lourds à hauts risques.	BAD (Sénégal, Ghana, Mali, Togo, Côte d'Ivoire, Nigéria, Cap Vert)	Court terme	Elaborer des TDR pour les études en concertation avec les pays intéressés	Disséminer les résultats de l'étude	Insuffisance de prise en compte des recommandations.	Des études réalisées et diffusées dans la région.	
		Réalisation d'une étude sur les besoins en centres techniques de la région et élaboration d'un plan d'action	Préparer la région pour l'aptitude à l'exportation selon les normes internationales et à l'appui aux entreprises	BAD (Sénégal, Ghana, Côte d'Ivoire, Togo, Bénin, Burkina Faso)	Moyen terme	Elaborer des TDR pour les études en concertation avec les pays intéressés	Mobilisation des moyens pour la mise en œuvre du plan d'action et application	Manque d'intérêt ressenti par les pays concernés	Un état des besoins et un plan d'action pour y remédier	
	2. Développement régional	A laisser à l'appréciation de la BAD pour la partie renforcement des capacités en expertise.								
		Réalisation d'une étude pilote sur les moyens de faire bénéficier les régions voisines des corridors par le raccordement à ces voies d'accès aux marchés de la région et l'équipement en moyens des producteurs locaux.	Optimiser l'utilisation des corridors et mieux valoriser les productions locales.	Sénégal (DGPEA)	Court terme	Elaboration de TDR	Mobiliser les moyens pour la mise en œuvre du plan d'action et éventuellement généralisation de l'étude à d'autres pays de la région	Manque de moyens financiers des producteurs locaux pour les fonds de roulement	Un plan pour le développement régional à l'appui des	
	3. Ecoute des entreprises.	A laisser à l'appréciation de la BAD pour la partie renforcement des capacités								
	4. Le partage des bonnes pratiques internationales	A l'appréciation de la BAD, pour la partie renforcement de la capacité d'expertise de la BAD dans la région								
5. L'enjeu de l'entreprenariat	A l'appréciation de la BAD, pour la partie renforcement de la capacité d'expertise de la BAD dans la région									
6. Relever le niveau des qualifications	A l'appréciation de la BAD, pour la partie renforcement de la capacité d'expertise de la BAD dans la région									

Cible de la recommandation	Recommandations	Activités de renforcement des capacités	Objectifs spécifiques	Responsables	Priorité	Actions en amont	Actions en aval	Risques	Résultats attendus
	7. Financement des entreprises –rôle des fonds de garantie	Réaliser une étude pour définir les moyens d'améliorer l'intervention des fonds de garantie (en termes quantitatifs et qualitatifs)	Améliorer l'accès des PME en grand nombre au crédit sans mettre en risque le système bancaire des pays cibles.	BAD en collaboration avec les pays intéressés (Sénégal, Ghana, Côte d'Ivoire, et autres pays intéressés)	Court terme	Consulter les pays de la région sur l'intérêt à l'étude et établir les TDR.	Mobiliser les moyens pour le plan de l'action et mise en œuvre	Difficultés d'identifier des experts dans le domaine et ensuite de mobiliser les fonds nécessaires	Plan d'action et mise œuvre
	8. Communication sur la région et réseautage pour l'attraction des IDE	Réaliser une étude pour l'élaboration d'un plan de communication et sa mise en œuvre visant à faire connaître l'espace CEDEAO et les opportunités offertes suite à l'intégration et le libre échange	Améliorer l'attractivité de la région pour les IDE (autres que ceux qui s'adressent aux activités extractives)	BAD (Sénégal)	Court terme	Préparer les TDR en concertation avec les pays de la région	Mettre en œuvre le plan d'action	Au niveau de plan d'action, les difficultés de circulation dans la région peuvent donner une image peu encourageante	Plan d'action et mise en œuvre

#### 4.2 Plan d'action pour le renforcement des capacités dans le domaine économique

Cible de la recommandation	Recommandations	Activités de renforcement des capacités	Objectifs spécifiques	Actions en amont	Actions en aval	Risques	Résultats attendus	Responsables	Priorité	
La CEDEAO	1. Œuvrer plus pour une Vision partagée et communiquée	Recruter un expert en communication	Elaborer des plans de communication et des supports	Elaborer un plan de charge pour l'expert	Mobiliser les moyens de communication avec les pays	Non intégration de l'expert avec les autres départements. Difficulté de recrutement	Une vision 2020 explicite et documentée. Un plan de communication conçu et mis en application	CEDEAO	Court terme	
		Mettre en place des unités de communication ou renforcer les moyens des unités existantes dans les pays membres	Améliorer la communication auprès des faiseurs de décision	Elaborer un plan de charge du point focal	Mobiliser les moyens de communication dans les pays	Peu de communication avec la CEDEAO (manque de moyens pour participer aux réunions régionales, etc.)	Des échos dans les moyens d'information de la vision 2020.	Points focaux CEDEAO des pays	Court terme	
	2. Accorder une plus grande priorité à l'amélioration de la compétitivité des pays.	Mobiliser une expertise pour l'évaluation des politiques d'appui à l'entrepreneuriat dans la région et renouveler la stratégie d'appui à la création d'entreprise	Disposer d'une stratégie régionale d'optimisation des politiques de promotion de l'entrepreneuriat.	Etablir les TDR pour l'expertise et choisir le Consultant	Organiser les échanges d'information et de propositions avec la CEDEAO et les pays	Manque d'information sur certains pays. Peu de moyens pour mettre en œuvre les propositions.	Plan régional de promotion de l'entrepreneuriat	CEDEAO	Court terme	
		Engager un expert en éducation au niveau de la CEDEAO	Etablir un tableau de bord sur les besoins en compétences et qualifications dans la région et favoriser l'échange de bonnes pratiques dans la région.	Elaborer un plan de charge pour l'expert	Diffuser les bonnes pratiques de mise en relation des systèmes de formation avec les entreprises	Manque de données et d'intérêt des partenaires, étant donné les délais entre résultats et actions	Des plans d'amélioration de l'offre de formation dans la région et mise en place de dispositif pour l'implication de l'environnement dans la détermination de l'offre de formation.	CEDEAO	Moyen terme	
	3. Inscrire le processus d'intégration des pays de la CEDEAO dans le processus d'intégration du Continent	A intégrer dans l'activité normale de la CEDEAO dans ses relations avec l'Union Africaine							CEDEAO	Court terme
	4. Renforcer la solidarité et la compensation régionales	Assistance technique pour réaliser une étude sur les systèmes de compensation dans le monde en cas d'union douanière et comment les transposer dans le cas de la CEDEAO	Eliminer le besoin de contrôle frontalier à l'intérieur de la région CEDEAO	Etablir les TDR de la mission	Soumettre les recommandations de l'étude à la CEDEAO pour le renforcement du fonds de coopération	Méfiance des partenaires.	Un système de compensation alternatif au système actuel mis en place	CEDEAO	Moyen terme	
		5. Accélérer les réformes de transition fiscale	Assistance technique au profit des pays les moins avancés dans la transition fiscale	Accélérer la transition fiscale pour éliminer le besoin de recours aux droits de douane sur les produits de la région	Etablir les TDR génériques de la mission et sélectionner des pays bénéficiaires	Mise en application du plan d'action proposée par les missions	Chevauchement avec d'autres programmes par manque d'information	Plan d'action pour l'accélération de la transition fiscale dans les pays concernés	CEDEAO en collaboration avec les points focaux	Court terme
	6. Réaliser plus d'études économiques sur les spécialisations sectorielles et les avantages comparatifs							CEDEAO		

7. Améliorer le suivi de la mobilité des facteurs : Il existe très peu d'informations, structurées et régulières, sur les flux des facteurs de production entre les pays de la CEDEAO. La mobilité et la fluidité des flux des facteurs est un élément essentiel favorisant la réallocation des ressources. Il serait utile de mettre en place un observatoire qui assure le suivi de ces flux et qui fait état des entraves à cette mobilité, à l'instar de l'observatoire sur les pratiques anormales sur les corridors.	Réaliser une mission pour le renforcement des services statistiques de la CEDEAO sur les indicateurs de flux de facteurs entre les pays de la région	Identifier les flux et les entraves à la mobilité des facteurs au sein de la région.	Etablir les TDR de la mission	Mise en place d'un système de suivi de la mobilité des facteurs	Disponibilité de l'information	Un tableau de bord alimenté par des informations sur la mobilité des facteurs et entraves.	CEDEAO	Court terme
8. Mieux préparer la région à la monnaie unique	Appui et assistance technique à la demande.						CEDEAO	Moyen terme
9. Elaborer un plan ambitieux d'appui à l'investissement privé dans le secteur productif	A laisser à l'appréciation de chaque pays. Mais CF également les propositions de renforcement des capacités mentionnées dans la partie relative au climat des affaires dans le plan des actions sur les institutions et le climat des affaires. Pour la partie fonds de garantie, traitement avec la recommandation concernant la BAD sur ce point							
10. Développer plus le système d'information sur les risques bancaires	Renforcer les moyens de la centrale des risques de la BCEAO	Diminuer les risques bancaires et celui des créances accrochées dans la région	Evaluer les besoins de la BCEAO	Organiser la diffusion de l'information et l'implication du secteur privé dans ce domaine (agences d'information sur les risques)	Difficultés de compatibilité des systèmes d'information	Un système d'information alimenté en donnée avec règles de consultation transparentes	BCEAO	Moyen terme

Cible de la recommandation	Recommandations	Activités de renforcement des capacités	Objectifs spécifiques	Actions en amont	Actions en aval	Risques	Résultats attendus	Responsables	Priorité
Le Sénégal	1. Faire des corridors un levier pour le développement local du Sénégal	A traiter avec la recommandation concernant la BAD						Sénégal (DGPEA)	Court terme
	2. Elargir la vision de la nouvelle zone industrielle de Thiès et accélérer sa viabilisation	A laisser à l'appréciation des autorités du Sénégal						Sénégal (APIX)	Court terme
	3. Multiplier les espaces de concertation entre les entrepreneurs du Sénégal et du Ghana	A laisser à l'appréciation des autorités du Sénégal						Sénégal (APIX, Chambres de Commerce)	Court terme
	4. Prendre des mesures unilatérales pour la facilitation des échanges et l'intégration régionale	A laisser à l'appréciation des autorités du Sénégal (plus particulièrement pour l'assouplissement des procédures sur les transactions financières, les mesures de soutien à des projets multinationaux dans la région, la mobilité des étudiants de la région, etc.)						Sénégal (Unité de suivi de l'Intégration)	Court terme
	5. Elaborer et mettre en œuvre un plan audacieux de relèvement du niveau des qualifications dans les spécialités techniques	Renforcer à la demande les moyens de la direction des études du Ministère de l'enseignement et celui en charge de la formation professionnelle	Disposer d'un plan pour l'orientation de la formation vers les spécialités techniques	Etablir une consultation avec les autorités du Sénégal	Réaliser des études et des plans d'action	Découragement étant donné les problèmes de chômage des diplômés	Plan d'action avec cible ambitieuse	Sénégal	Moyen terme
	6. Améliorer le suivi du secteur bancaire	A laisser à l'appréciation des autorités du Sénégal						Sénégal (BCAO, Sénégal)	Court terme
	7. Renforcer les moyens des fonds de garantie au profit des PME	A laisser à l'appréciation des autorités du Sénégal et à traiter avec la recommandation à la BAD concernant ce point						Sénégal (BMN)	Court terme
	8. Intensifier les actions pour la densification du tissu entrepreneurial	Assistance technique pour la réalisation d'une étude d'évaluation du dispositif actuel de promotion de l'entrepreneuriat et proposition d'un plan d'action	Optimiser le dispositif actuel pour relever le nombre d'entreprises par habitant et le rapprocher des taux de pays plus avancés	Elaboration des et de l'expert	Mis en œuvre du plan d'action proposée par l'étude	Problèmes de données sur les cibles potentielles	Plan d'action	Sénégal (APIX)	Court terme
	9. Engager une évaluation du programme de mise à niveau et envisager l'élargissement de sa mission	Réaliser une étude pour l'évaluation du programme de mise à niveau (impact) et formulation de recommandations pour l'élargissement de son champs d'action.	Améliorer la densification de l'entrepreneuriat et modernisation du système productif.	Elaboration des et de l'expert	Mis en œuvre du plan d'action proposée par l'étude	Problèmes de méthodologie de sur de l'évaluation l'impact.	Plan d'action	Sénégal (Ministère de l'Industrie)	Court terme
	10. Renforcer le dispositif de l'appui technique aux entreprises pour promouvoir la qualité	A laisser à l'appréciation du Sénégal						Sénégal (Ministère de l'Industrie)	Court terme

Cible de la recommandation	Recommandations	Activités de renforcement des capacités	Objectifs spécifiques	Actions en amont	Actions en aval	Risques	Résultats attendus	Responsables	Priorité	
La BAD	1. Politique industrielle	A l'appréciation de la BAD, pour la partie renforcement de la capacité d'expertise de la BAD dans la région							BAD (Sénégal, Ghana, Nigéria, Guinée, Côte d'Ivoire, Cap Vert)	Court terme
		Réaliser des études sectorielles sur les opportunités d'affaire et de partage et coopération sur la chaîne de valeur dans les filières de consommation de base (agroalimentaire, tourisme, ciment, raffinage de pétrole, etc.)	Eviter les investissements lourds à hauts risques.	Elaborer des TDR pour les études en concertation avec les pays intéressés	Disséminer les résultats de l'étude	Insuffisance de prise en compte des recommandations.	Des études réalisées et diffusées dans la région.	BAD (Sénégal, Ghana, Mali, Togo, Côte d'Ivoire, Nigéria, Cap Vert)	Moyen terme	
		Réalisation d'une étude sur les besoins en centres techniques de la région et élaboration d'un plan d'action	Préparer la région pour l'aptitude à l'exportation selon les normes internationales et à l'appui aux entreprises	Elaborer des TDR pour les études en concertation avec les pays intéressés	Mobilisation des moyens pour la mise en œuvre du plan d'action et application	Manque d'intérêt ressenti par les pays concernés	Un état des besoins et un plan d'action pour y remédier	BAD (Sénégal, Ghana, Côte d'Ivoire, Togo, Bénin, Nurkina Fasso)	Moyen terme	
	2. Développement régional	A laisser à l'appréciation de la BAD pour la partie renforcement des capacités en expertise.							BAD	Moyen terme
		Réalisation d'une étude pilote sur les moyens de faire bénéficier les régions avoisinantes des corridors par le raccordement à ces voies d'accès aux marchés de la région et l'équipement en moyens des producteurs locaux.	Optimiser l'utilisation des corridors et mieux valoriser les productions locales.	Elaboration de TDR	Mobiliser les moyens pour la mise en œuvre du plan d'action et éventuellement généralisation de l'étude à d'autres pays de la région	Manque de moyens financiers des producteurs locaux pour les fonds de roulement	Un plan pour le développement des voies d'accès des régions aux corridors	Sénégal (DGPEA)	Court terme	
		Réalisation d'un consultation (mission de court terme) sur les besoins de financement des petits agriculteurs et petits métiers des régions à relier aux corridors	Améliorer l'aptitude des paysans en particulier aux productions multi annuelles.	Elaboration des TDR et identification de l'expert	Mobilisation des moyens et mise en œuvre du plan d'action	Manque d'informations sur les petits métiers.	Plan d'action	Sénégal (DGPEA)	Court terme	
	3. Ecoute des entreprises.	A laisser à l'appréciation de la BAD pour la partie renforcement des capacités							BAD	Court terme
	4. Le partage des bonnes pratiques internationales	A l'appréciation de la BAD, pour la partie renforcement de la capacité d'expertise de la BAD dans la région							BAD	Court terme
	5. L'enjeu de l'entrepreneuriat	A l'appréciation de la BAD, pour la partie renforcement de la capacité d'expertise de la BAD dans la région							BAD	Court terme
	6. Relever le niveau des qualifications	A l'appréciation de la BAD, pour la partie renforcement de la capacité d'expertise de la BAD dans la région							BAD	Court terme
7. Financement des entreprises - rôle des fonds de garantie	Réaliser une étude pour définir les moyens d'améliorer l'intervention des fonds de garantie (en termes quantitatifs et qualitatifs)	Améliorer l'accès des PME en grand nombre au crédit sans mettre en risque le système bancaire des pays cibles.	Consulter les pays de la région sur l'intérêt à l'étude et établir les TDR.	Mobiliser les moyens pour le plan de l'action et mise en œuvre	Difficultés d'identifier des experts dans le domaine et ensuite de mobiliser les fonds nécessaires	Plan d'action et mise œuvre	BAD en collaboration avec les pays intéressés (Sénégal, Ghana, Côte d'Ivoire, et autres pays intéressés)	Court terme		
8. Communication sur la région et réseautage pour l'attraction des IDE	Réaliser une étude pour l'élaboration d'un plan de communication et sa mise en œuvre visant à faire connaître l'espace CEDEAO et les opportunités offertes suite à l'intégration et le libre échange	Améliorer l'attractivité de la région pour les IDE (autres que ceux qui s'adressent aux activités extractives)	Préparer les TDR en concertation avec les pays de la région	Mettre en œuvre le plan d'action	Au niveau de plan d'action, les difficultés de circulation dans la région peuvent donner une image peu encourageante	Plan d'action et mise en œuvre	BAD (Sénégal)	Court terme		